

01-2024

# public

Kundenmagazin der .msg  
für den Public Sector

E-Government in Österreich:  
Warum, wie und wohin?

Next Level Bürgerbeteiligung:  
CONSUL Democracy

Von der Theorie zur Realität:  
Reallabore als Katalysatoren  
für smarte Städte

**„Föderalismus  
ist keine  
Entschuldigung“**

Interview mit  
Dr. Fedor Ruhose



# Inhalt



- |  |  |
|--|--|
| <p><b>3</b>     <b>Editorial</b><br/>von Dr. Andreas Zamperoni</p> <p><b>4</b>     <b>Verzeichnis der Autorinnen, Autoren und des Redaktionsteams</b></p> <p><b>6</b>     <b>„Der Föderalismus ist keine Entschuldigung dafür, dass die Digitalisierung nicht klappt“</b><br/>Interview mit Dr. Fedor Ruhose, Staatssekretär und Amtschef im Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz</p> <p><b>14</b>    <b>Digitalisierungshighlights im Jahr 2023 und (persönliche) Erwartungen an 2024</b><br/>zusammengetragen und editiert von Philip Kosse</p> <p><b>18</b>    <b>E-Government in Österreich: Warum, wie und wohin?</b><br/>von Horst Bratfisch</p> | <p><b>24</b>    <b>Next Level Bürgerbeteiligung: CONSUL Democracy</b><br/>von Kevin Lindauer und Eric Reich</p> <p><b>30</b>    <b>Von der Theorie zur Realität: Reallabore als Katalysatoren für smarte Städte</b><br/>ein Zwischenruf von Carsten Schulte, Kevin Lindauer und Philip Kosse</p> <p><b>32</b>    <b>Zeitenwende der Digitalisierung: Die BundID als Hebel für digitale Prozesse</b><br/>von Tobias Schiffer und Sebastian Härtl</p> <p><b>36</b>    <b>IT-Konsolidierung in der öffentlichen Verwaltung</b><br/>von Werner Achtert und Frank Gestl</p> <p><b>42</b>    <b>KI-Governance im globalen Vergleich</b><br/>Interview mit Prof Dr. Patrick Glauner von der Technischen Hochschule Deggendorf</p> |
|--|--|

**Herausgeber**  
Werner Achtert  
Helmut Lämmermeier  
Geschäftsbereichsleitung  
Public Sector

Robert-Bürkle-Str. 1  
85737 Ismaning  
Tel.: +49 89 96101-0, Fax: -1113  
E-Mail: info@msg.group  
www.msg.group

**Verantwortlich**  
Vorstand:  
Dr. Jürgen Zehetmaier  
(Vorsitzender)  
Dr. Andrea van Aubel  
Rolf Kranz  
Karsten Redenius  
Dr. Frank Schlottmann

**Redaktion**  
Dr. Andreas Zamperoni (Chefredakteur)  
Dr. Johannes Wolf  
Heike Krause  
Philip Kosse  
Kira Baltrusch

**Layout**  
Eva Zimmermann

**Lektorat**  
Gisela Lehmeier, Feinschliff

**Bildnachweis**  
msg systems ag : S. 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 16, 17, 37,  
41, 42  
Adobe Stock: Titel, S. 2, 14, 18, 23, 24, 30, 32, 36, 41,  
42, 45

**Produktion**  
Meisterdruck GmbH, Kaisheim

Der Inhalt gibt nicht in jedem Fall die  
Meinung des Herausgebers wieder.  
Nachdrucke nur mit Quellenangabe  
und Belegexemplar.



### Wer schützt uns vor den Beschützern?

In den vorangegangenen Ausgaben der .public haben wir unseren Schwerpunkt zunehmend auf die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung und, wie in dieser Ausgabe, auf Smart Government gelegt. „Der Föderalismus ist keine Entschuldigung dafür, dass es mit der Digitalisierung nicht klappt“ (Interview mit RLP-Staatssekretär Dr. Fedor Ruhose), „Zeitenwende der Digitalisierung: Die BundID“ (Tobias Schiffer und Sebastian Härtl, msg), „Next Level Bürgerbeteiligung“ (Kevin Lindauer und Eric Reich, msg) oder „E-Government in Österreich: Warum, wie und wohin?“ (Horst Bratfisch, msg Plaut Austria) klingen nach vertrautem Terrain.

Doch seit einiger Zeit hat eine neue Macht unaufhaltsam ihren Siegeszug angetreten: KI. Wie die industrielle Revolution, der Computer und das Internet ist KI gekommen, um zu bleiben und unser Leben kategorisch zu verändern. Unsere wackere EU hat prompt reagiert und erklärt sich in dem im Dezember verabschiedeten vorläufigen Gesetzentwurf „Artificial Intelligence Act“ zur Vorreiterin in Sachen KI. Pardon – zur Vorreiterin in Sachen Regulierung von KI! Wobei „Regulierung“ hier in erster Linie Regeln, Verbote und Auflagen bedeutet,<sup>1</sup> nicht wie in den USA, wo „regulations“ auch Fördermöglichkeiten beinhalten.

In erster Linie scheint uns die EU vor „böser“ KI, die uns töten wird<sup>2</sup> – oder Schlimmeres<sup>3</sup> – beschützen zu müssen! Was aber, wenn KI nicht nur bessere Diagnosen stellt als menschliche Ärztinnen und Ärzte, sondern dabei auch noch empathischer auf die Patientinnen und Patienten wirkt als diese?<sup>4</sup> Wenn sich unsere Schülerinnen und Schüler dank KI-basierten Lernmanagementsystemen durch personalisierte Lernprozesse individuell weiterentwickeln können – und zwar alle, und nicht nur die aus finanzstarken Elternhäusern – damit wir in den PISA-Studien wieder ein wenig aufrücken können?<sup>5</sup> Oder wenn wir dank KI zigfach mehr Stellungnahmen und Verbesserungsvorschläge zu neuen Gesetzesentwürfen auswerten können als durch menschliche Bearbeiterinnen und Bearbeiter? Oder in der gleichen Zeit 1.000 Anliegen von Bürgerinnen und Bürgern bearbeiten werden können statt nur 10 (und nur Montag bis Freitag)? Oder mithilfe von KI die Dokumente und Papiere aller Geflüchteten, Migrantinnen und Migranten augenblicklich intelligent ins Deutsche übersetzt und damit (potenziell) verstanden werden können?

Lesen Sie dazu unser Interview „KI-Governance im globalen Vergleich“ mit Prof. Dr. Patrick Glauner von der Technischen Hochschule Deggendorf.

Und auch beim Lesen aller anderen Beiträge wünsche ich Ihnen viel Vergnügen und neue Erkenntnisse. Denn leistungsfähige, erfolgreiche Digitalisierung ist nach vor das wichtigste nächste Ziel! Dann klappt es auch mit der KI.

Dr. Andreas Zamperoni

---

1 <https://artificialintelligenceact.com/title-i/article-1/> (abgerufen am 08.021.2024).  
 2 <https://news.sky.com/story/ai-could-help-produce-deadly-weapons-that-kill-humans-in-two-years-time-rishi-sunaks-adviser-warns-12897366> (abgerufen am 08.021.2024).  
 3 <https://www.msg.group/public-magazin-beitrag/argumente-gegen-datensouveraenitaet-aus-sicht-einer-ki> (abgerufen am 08.021.2024).  
 4 <https://today.ucsd.edu/story/study-finds-chatgpt-outperforms-physicians-in-high-quality-empathetic-answers-to-patient-questions> (abgerufen am 08.021.2024).  
 5 <https://www.zavvy.io/de/blog/ki-basierte-lms> (abgerufen am 08.021.2024).

# V

## Verzeichnis der Autorinnen und Autoren



**Werner Achtert:** Als Mitglied der Geschäftsleitung und als passionierter Hobbytänzer verfügt er über langjährige Führungserfahrung. Seine inhaltlichen Schwerpunkte sind die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung sowie Methoden zu deren Innovation, zum Beispiel Design Thinking und agiles Management. Im Themenfeld KI setzt er sich neben den technischen Möglichkeiten mit den rechtlichen und gesellschaftspolitischen Auswirkungen auseinander. Als ehrenamtliches Mitglied im Vorstand des NEGZ engagiert er sich im digitalpolitischen Diskurs zwischen Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft.

**Horst Bratfisch:** Der begeisterte Mountainbiker mit dem berühmten Namen – Bratfisch hieß der Leibfiaker des österreichischen Kronprinzen Rudolf – hat beruflich bereits eine beeindruckende Bandbreite an Positionen bekleidet. Bei seinen beruflichen Schwerpunkten liegt der Fokus auf der Begleitung von Stakeholderprozessen im öffentlichen Bereich, der strategischen IT-Beratung sowie dem souveränen Krisenmanagement und der zukunftsorientierten Innovationsberatung. Besonders engagiert setzt er sich mit dem Einsatz der Digitalisierung im Gesundheitsbereich auseinander und analysiert dabei aufmerksam die vielfältigen Auswirkungen auf die Gesellschaft.



**Frank Gestl:** Der sturmerprobte Nordmensch mit süddeutschem Namen und hoher IT-Affinität gestaltete während und nach seinem betriebswirtschaftlichen Studium 20 Jahre als Berater und IT-Projektmanager die Bankenwelt mit. Seit 2013 widmet er sich leidenschaftlich der öffentlichen Verwaltung in leitenden Funktionen mit den Schwerpunkten Entwicklung und IT-Infrastruktur. Bei msg betreut er Projekte, die der Betriebs- beziehungsweise Dienstekonsolidierung zuzuordnen sind. „Gemeinsam Großes schaffen“ ist sein Motto.

**Sebastian Härtl:** Der Diplomkaufmann aus dem Hunsrück hat bayerische Wurzeln und liebt es, Projekte umzusetzen. Seine Passion ist es, Vorhaben als Produkte für Nutzerinnen und Nutzer zu verstehen und zu managen, dabei IT-Vorhaben erfolgreich auf Linie zu bringen und ihren langfristigen Betrieb sicherzustellen. Seit 2010 als Berater in der öffentlichen Verwaltung und seit 2017 als Mitarbeiter der msg konnte er sowohl in zahlreichen Bundesländern als auch in der Bundesverwaltung Erfahrungen sammeln. Auch privat setzt er sich für Digitalisierung ein, in der Kommunalpolitik ebenso wie in Kursen für Seniorinnen und Senioren oder auch im Förderverein des Kindergartens.



**Kevin Lindauer:** Der sportbegeisterte Familienmensch und gebürtige Schwabe verfügt über langjährige Digitalisierungserfahrung in der öffentlichen Verwaltung. Seine Schwerpunkte liegen dabei auf den Themen Smart City und digitale Transformation. Im Themenfeld Bürgerpartizipation setzt er sich bei msg mit digitalen Beteiligungsansätzen auseinander, die neue Zielgruppen ansprechen und Kommunen eine breitere Teilhabe und Mitgestaltung auf allen Ebenen ermöglichen.

**Tobias Schiffer:** Der gebürtige Münchner ist leidenschaftlicher Sportler und Naturliebhaber. Nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre startete er als Business Consultant im Public Sector der msg. Mit seinem Schwerpunkt Projektmanagement unterstützt er die Weiterentwicklung des Betriebes der BundID und die Projektleitung des ITZBund.



**Carsten Schulte:** Der passionierte Tischtennis-Spieler hat ein ausgeprägtes Faible für Innovationen. Seit über 20 Jahren digitalisiert er Agenturen, Verlage, Vermarkter, Versicherungen, Unternehmen und Städte. Bei msg betreut er Projekte, die das Leben der Bürgerinnen und Bürger in Städten mithilfe innovativer Lösungen vereinfachen. „Smart City“ ist für ihn dabei mehr als nur ein Konzept oder als auf einem Dashboard visualisierte Stadtdaten – Smart City ist eine Gelegenheit, die Zukunft unserer Städte nachhaltig zu gestalten.

**Eric Reich:** Der ambitionierte Hobbykletterer hat durch sein Studium der Mathematik ein besonderes Auge für Details. Mit seiner kommunikationsfreudigen Art und langjährigen Erfahrung als Berater und IT-Projektmanager unterstützt er Ministerien bei der Umsetzung von IT-Projekten und deren Betrieb. Durch seine Erfahrungen in allen Abschnitten des Lebenszyklus von Software weiß er, wo mit Fallstricken zu rechnen ist, und bringt diese Erfahrungen seinen Kunden verständlich näher. In seiner Freizeit widmet er sich den großen Welten von Literatur und Videospielen.



## Unsere Redaktion



**Dr. Andreas Zamperoni:** Der passionierte Langstreckenläufer und Whiskygenießer ist seit der ersten Ausgabe 2014 Chefredakteur der .public und hat (fast!) alle ihre Artikel gelesen und gereviewt. Als promovierter Informatiker sowie Projektmanagement-Urgestein (PMI PMP® seit 2011) und Rahmenvertragsverantwortlicher hat er buchstäblich schon Hunderte Projekte kennengelernt und begleitet. Auf diesem Fundus aufbauend, coacht er interne und externe Projektmanager, Projektleiter und Organisationen, vornehmlich in der Bundesverwaltung.

**Dr. Johannes Wolf:** Der Informatiker hat durch viele Jahre in der akademischen Selbstverwaltung und Akkreditierung von Studiengängen Erfahrung mit Prozessoptimierung, Qualitätssicherung und diplomatischer Verhandlung. Im Rahmen seiner Promotion zu Datenverarbeitung und -visualisierung kam sein analytisches Interesse zum Tragen, das bei seiner heutigen Arbeit als Projektmanager im Public Sector bei msg ebenfalls Einsatz findet. Außerdem ist er in Ausschreibungsprozessen und als Mitglied der .public-Redaktion aktiv.



**Heike Krause:** Die studierte Filmwissenschaftlerin unterstützt seit 2022 das Redaktionsteam der .public. Die Leiterin Marketing Public Sector vertraut auf ihre langjährige Erfahrung aus Politik-Redaktion, Werbeagentur und Kommunikation sowie auf ihr Bauchgefühl für das Aufspüren von Trendthemen. Auf ihrer Bucket-List stehen nicht nur das Durchstöbern aller bereits veröffentlichten .public-Ausgaben, sondern auch Backpacking durch 100 verschiedene Länder. In der Onlineversion würde sie die .public durchaus mit ins Gepäck nehmen.

**Philip Kosse:** Der Geograf, Hobby-Darter und Langzeitgamer erkundet nicht nur gerne die Großstädte Europas in seiner Freizeit, sondern auch die virtuellen Weiten in der Gaming Szene. Als Manager eines E-Sport-Teams führte er Interviews mit Spielern, Streamern und namhaften Entwicklerstudios und motivierte Spieler als Coach. Im msg Public Sector ist er heute als Smart City Consultant tätig, wobei er auf die fundierten Kenntnisse seines Geografiestudiums, seiner Tätigkeiten als Gutachter und seine Erfahrungen in der öffentlichen Verwaltung zurückgreifen kann.



**Kira Baltrusch:** Die Marketing-Spezialistin, seit Ende 2023 Teil des Redaktionsteams der .public, setzt auf ihr scharfes Gespür für Kommunikation und ihre vielseitigen Erfahrungen aus verschiedenen Werbeagenturen und Start-ups. Dank ihrer Leidenschaft für digitales Marketing zieht kein Trend ungesehen an ihr vorbei und sie bleibt stets am Puls der Zeit. Privat sucht die gebürtige Kölnerin und leidenschaftliche Karnevalistin ständig nach dem nächsten Abenteuer, sei es bei einer Wanderung über den Jakobsweg, Bungee-Jumping in Neuseeland oder Tauchen auf den Fidschi-Inseln.

**Eva Zimmermann:** Die Kommunikationsdesignerin und Art-Direktorin ist seit 20 Jahren selbstständig und unterstützt Werbeagenturen und Unternehmen bei deren Markenauftritten mit Konzept und Design. Komplizierte, erklärungsbedürftige Produkte und Themen findet sie besonders spannend. Die Visualisierung der .public lag von Anfang an in ihren Händen – Inspiration und Kreativität dafür holt sie sich häufig auf ausgedehnten Bergtouren.





„Der Föderalismus ist keine  
Entschuldigung dafür,  
**dass die Digitalisierung  
nicht klappt**“

Dr. Fedor Ruhose, Staatssekretär und Amtschef im Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz (MASTD), im Gespräch mit Werner Achtert, Geschäftsbereichsleitung msg Public Sector, und Dr. Andreas Zamperoni, Chefredakteur der .public, über die Digitalisierung eines föderalistischen Staates.



**DR. FEDOR RUHOSE** ist seit dem 18. Mai 2021 Staatssekretär und Amtschef im Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz. Er ist außerdem Beauftragter der Landesregierung für Informationstechnik (CIO) und Digitalisierung (CDO). Nach beruflichen Stationen im Landesministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau sowie dem Landesministerium für Soziales, Arbeit, Gesundheit und Demografie war er von 2014 bis 2021 Geschäftsführer der SPD-Landtagsfraktion.

**msg:** In Ihrem Buch „Schleichender Blackout: Wie wir das digitale Desaster verhindern“ greifen Sie zusammen mit Valentina Kerst ein kritisches Thema auf, das große Auswirkungen auf viele Bereiche unserer Gesellschaft hat. Was hat Sie motiviert, sich mit digitalem Blackout zu befassen?

**Ruhose:** Valentina Kerst und ich haben uns vor der Bundestagswahl 2021 kennengelernt. Wir haben uns darüber ausgetauscht, dass das Thema Digitalisierung einem breiteren Publikum noch einmal zugänglicher gemacht werden und das sperrige Thema „Digitalisierung des Staates“ etwas breiter diskutiert werden sollte. Wir wollten gerne in diese Lücke hineingehen und die Debatte anstoßen. Jetzt freuen wir uns darüber, dass wir eine Resonanz bekommen.

**msg:** Es ist offensichtlich gelungen, die Debatte anzustoßen. Beim Lesen haben wir uns gefragt, welche Aufgabe der Staat in dieser digitalen Welt hat. Ist es die Regulierung, die aktive Wirtschaftsförderung oder digitale Infrastruktur? Wo sehen Sie den Schwerpunkt?

**Ruhose:** Regulation ist wichtig. Aber auch die Frage, wie wir die digitalen Möglichkeiten dafür nutzen können, den Staat für Unternehmen und für Bürgerinnen und Bürger serviceorientierter aufzustellen. Das sind die beiden zentralen Zielgruppen. Gleichzeitig betrachten wir auch die Binnenperspektive: Wie können wir es auch für diejenigen, die für den Staat arbeiten, attraktiver und einfacher machen? Wir sehen in Umfragen, dass die Menschen viel höhere Ansprüche an den Staat haben. Wir sehen aber gleichzeitig Fachkräftemangel und Schwierigkeiten der Nachbesetzung. Wir können mit den vorhandenen Leuten in der Verwaltung diesem Anspruch nur noch sehr schwer gerecht werden. Die Frage ist: Wo können wir mit Automatisierungspotenzialen die Verwaltung gut und neu aufstellen? Wir müssen die Infrastruktur zur Verfügung stellen, sodass wir endlich einmal in eine Gigabit-Gesellschaft kommen. Wir haben keine Diskussionen mehr darüber, ob wir WLAN an jeder Milchkanne haben müssen, sondern es ist klar, dass dies zur staatlichen Daseinsvorsorge und Fürsorge gehört. Diese Punkte finde ich wichtig.

**msg:** Ein wichtiges Thema scheint uns auch die Umsetzungsgeschwindigkeit zu sein, gerade wenn Sie die Privatwirtschaft ansprechen. Die ist häufig viel schneller in der Umsetzung von Vorhaben. Gleichzeitig fordern Wirtschaft wie Bürgerinnen und Bürger, dass die öffentliche Verwaltung schneller werden müsse. Wie kann Digitalisierung da konkret helfen? Was ist Ihr erstes Ziel, um Ihre eigenen Vorhaben schneller zu machen?

**Ruhose:** Ich bin sehr froh, dass wir einen Wechsel in der Debatte hatten. Die OZG-Startdiskussion war, dass wir den gesamten digitalen Staat abbilden müssen. Nachdem uns der 31. Dezember gezeigt hat, dass wir das nicht hinbekommen, sind wir an einem Punkt, an dem wir sagen, lasst uns fokussieren, was wirklich wichtige Leistungen sind, und diese digital anbieten. Ich glaube, so kann es schneller werden, wenn der Fokus richtig gelegt wird und man sich lieber auf wenige Punkte konzentriert. Sowohl was Unternehmen als auch, was schnelle Genehmigungsverfahren angeht. Da bringt ein digitales Verfahren enormes Tempo hinein. Bei den Verfahren für die Bürgerinnen und Bürger sorgt Digitalisierung auch für mehr Schnelligkeit in der Leistungserbringung. Dann brauchen wir aber noch eine zweite Sache, nämlich eine Verhaltensänderung. Ich glaube, dass der beste digitalisierte Prozess in der Verwaltung derjenige ist, der wegfällt. Wir müssen also noch einmal mit einem ganz anderen Blick auf Bürokratie und Verwaltungsmodernisierung schauen und fragen, ob es nicht auch eine ganze Reihe von Prozessen gibt, die wir einfach einmotten können. Man wird schneller, wenn man nicht versucht, eins zu eins den analogen Staat digital abzubilden, sondern sich sagt, dass Digitalisierung ein Organisationsprojekt ist, und sich vor der Digitalisierung anschaut, was in den Behörden eigentlich gemacht wird. Da müssen wir hinkommen.

**msg:** Sie schreiben in Ihrem Buch, dass das Weber'sche Bürokratie-Modell nicht mehr trägt. Aber eigentlich sagt Weber, dass dieses Bürokratie-Modell nicht dafür da ist, Gesetze umzusetzen oder durchzusetzen. Er beschreibt rationales Handeln im Interesse der Gemeinschaft. Wenn die Bürokratie richtig angewendet werden würde, nämlich als rationales Handeln, dann wäre sie gar nicht so schlecht.



## WEBER'SCHE BÜROKRATIEPRINZIPIEN

Max Weber (1864 bis 1920), deutscher Soziologe und Nationalökonom, entwickelte unter anderem in seinem postum erschienenen Werk „Wirtschaft und Gesellschaft“ (1922) drei Herrschaftsformen, wonach neben der charismatischen Herrschaft und der traditionellen Herrschaft die legale Herrschaft die Einzige sei, die auf Rationalität beruht. Die reinste Form der legalen Herrschaft, Weber zu Folge, ist die Bürokratie, welche sich durch diverse sogenannte Bürokratiemerkmale auszeichnet, beispielsweise die Trennung von Amt und Person, Regelgebundenheit und positives Recht oder eine Aufgabenerfüllung, die auf Schriftstücken basiert. Legitimiert wird sie durch die Kompetenz des Vorgesetzten und soll somit die Bevorzugung oder Benachteiligung Einzelner sowie willkürliche Entscheidungen vermeiden. Aber bereits damals merkte Weber an, dass durch die hohe Rationalisierung auch das alltägliche Leben des Einzelnen eingeschränkt werden könnte.

**Ruhose:** Stimmt, ich bin auch ein großer Fan von Verwaltung und vom Dienstweg. Es ist nicht alles nur schlecht, sondern es hat alles auch eine Funktion. Es hat einen großen Wettbewerbsvorteil, dass wir in Deutschland eine funktionierende Verwaltung haben. Dass wir einen Staat haben, auf den man sich verlassen kann. Jetzt merken wir aber, dass dieses sehr stringente, in Silos organisierte Verwaltungshandeln, das Weber beschrieben hat, nicht mehr ausreicht, um die Herausforderungen der Zeit zu bewältigen. Ich sehe, dass überall, wo wir hier in der Verwaltung schon jenseits der Linie und ressortübergreifend arbeiten, bessere Antworten auf die Herausforderungen kommen. Sonst wird Fachwissen sehr isoliert betrachtet. Wenn wir nur das Weber'sche Bürokratie-Modell elektrifizieren, dann sage ich damit, dass ich ein Silo habe und das digital abbilde. Wir müssten aber zu einer veränderten Zusammenarbeit innerhalb von Regierung und Verwaltung kommen. Ressortübergreifend und projektorientiert, damit wir einen anderen Blick auf die Verwaltung haben. Es wird nicht funktionieren, wenn die Prozesse so digitalisiert werden, wie sie jetzt sind. Das führt eher zu schwierigen Ergebnissen am Ende.

**msg:** Aus welcher Richtung kommt der andere Blick Ihrer Meinung nach?

**Ruhose:** Der andere Blick hilft manchmal, wenn ich über Referatsgrenzen hinweggehe. Spannend ist der Blick des Nachbarressorts auf die gleiche Thematik. Ich würde immer sagen, Klimawandel gestalten und darauf reagieren kann nicht das

Klimaschutzministerium allein, sondern das müssen wir alle. Digitalisierung und digitale Prozesse stärken können nicht nur die, die für Digitalisierung zuständig sind, sondern das muss aus den Fachverwaltungen herauskommen. Dann können diejenigen, die für Digitalisierung zuständig sind, auch unterstützen. Deswegen bin ich kein großer Fan eines zentralen Digitalisierungsministeriums, sondern einer zentraleren Steuerung und einer stringenteren Governance.

**msg:** Ist es denn sinnvoll, eine eindeutige Zuordnung zu einem Ressort zu machen oder eine zentrale Steuerung zu schaffen?

**Ruhose:** Natürlich muss diejenige Person, die für die Digitalisierung zuständig ist und die entsprechende Kompetenz im Fachbereich hat, orientiert und ressortiert sein. Das ist wichtig. Ich glaube aber, was hinter dieser Diskussion von einem reinen Digitalisierungsministerium steckte, war die Hoffnung, die ganzen Prozesse an einen Ort geben zu können, der dann dafür verantwortlich ist. Ich denke, das ist nicht der richtige Weg. Ich brauche natürlich einen Orientierungspunkt. Ich brauche eine Zuständigkeit, wo das technische Know-how sitzt. Wo die Projektorientierung noch einmal einen anderen Blick auf die Verwaltung hat. Und wo die Fachverwaltungen bereit sind, gemeinsam daran zu arbeiten. Es gibt nicht das eine Digitalisierungsministerium, das sagen kann: „Prozesse in der Umweltverwaltung, in der Wirtschaftsverwaltung, die können wir jetzt einfach umfassend digitalisieren.“

**msg:** Sie wünschen sich also stärkere Koordination und die Verantwortung bleibt in den jeweiligen Fachressorts und Bereichen?

**Ruhose:** Ja, beziehungsweise wird sie am Ende auch geteilt. Das führt dazu, dass es neben der klaren Silo-Orientierung auch andere Organisationsformen gibt. Ich sage dann an anderen Stellen, dass ich jetzt einmal mein Know-how einbringe. Aber ich akzeptiere, dass diejenigen, die von Digitalisierung eine größere Vorstellung haben, sagen: „Wir müssen uns deinen Prozess noch einmal ansehen. Wir verstehen dein fachliches Ziel, aber lass uns noch einmal schauen, wie wir das eigentlich in der digitalen Welt abbilden können.“

**msg:** Wir stellen oft fest, dass die verschiedenen Fachverfahren bisher sehr isoliert betrachtet wurden. Jedes Fachverfahren hat technisch betrachtet sein eigenes Silo. Auch die Architekturen sind vollkommen isoliert. Die Frage ist, wie wir dahin kommen, dass wir auch diese Fachverfahren stärker übergreifend machen. Registermodernisierung ist der Versuch, es im Nachhinein zu heilen. Aber wie könnte denn so eine Architektur in Zukunft aussehen?



**Ruhose:** Ich glaube, Registermodernisierung ist ein wichtiges Stichwort. Wir können lange darüber reden, dass wahrscheinlich die Reihenfolge bei der Digitalisierung besser andersherum hätte sein müssen. Bei der Registermodernisierung müssen wir aber betrachten, dass wir eine Infrastruktur brauchen, auf der Daten von A nach B transportiert werden können. Das heißt, wir brauchen auch verbindlichere Standards als die, die wir jetzt haben. Die Problematik haben wir auch als IT-Planungsrat erkannt. Aber gleichzeitig müssen wir auch schauen, dass wir bei den Projekten, die wir jetzt anstoßen, nicht die gleichen Fehler machen, wie wir sie beim OZG gemacht haben, was die Dimensionalität angeht. Wir müssen alle Register abbilden, die es gibt, auch wenn es jetzt die Top 19 sind, auf die wir uns konzentrieren. Es ist wichtig, dass diejenigen, in deren fachlicher Verantwortung die Register sind, sehen, was der Mehrwert davon ist, diese Register digital zu haben. Es ist die Aufgabe derjenigen, die für Digitalisierung Verantwortung haben, das aufzuzeigen. Die schönste technische Infrastruktur nutzt mir nichts, wenn die Melderegister nicht standardmäßig miteinander kommunizieren können oder aber in unterschiedlichen Aggregatzuständen digital sind. Ich muss schauen, dass wir die Daten digitalisieren. Dafür brauche ich ein Verständnis innerhalb der Fachverwaltung und ich glaube, dafür zu werben, ist die Aufgabe der Digitalisierungsleute.

**msg:** Das wäre zum Beispiel vor der Grundsteuerneuerhebung ein guter Ansatz gewesen.

**Ruhose:** Grundsteuer ist für mich immer ein Paradebeispiel. Allein, dass der Brief bei allen in der Post war, die etwas zu versteuern haben, zeigt, dass die Daten, die der Staat erhebt oder neu erheben will, schon da sind. Sonst wäre der Brief nie angekommen. Das ist leider eine verpasste Chance. Wenn die Daten entsprechend digital aufbereitet sind, dann kommt so ein Brief nicht mehr, denn dann sind die Verknüpfungen auch zu den einzelnen Registern da.

**msg:** Sie sind ja in einer Position, handeln zu können. Was machen Sie in Rheinland-Pfalz konkret? Welches ist im Moment Ihr Herzensprojekt zum Thema Digitalisierung?

**Ruhose:** Bevor ich zu meinem Herzensprojekt komme, will ich sagen, dass die OZG-Leistungen, für die Rheinland-Pfalz mitverantwortlich ist, zentrale Leistungen gewesen sind. Das ist zum Beispiel das Breitbandportal, das wir gemeinsam mit Hessen auf den Weg gebracht haben. Da ist eigentlich alles erfüllt, was ich auch als Anspruch formuliere. Es ist eine gemeinsam von zwei Bundesländern und der Metropolregion Rhein-Neckar entwickelte Leistung, wir waren das nicht allein. Das ist kein



Leuchtturm für irgendwen, sondern gelebte Kooperation. Es ist Ende zu Ende digitalisiert, das heißt, ich habe nicht irgendwo ein Frontend und dahinter wird ausgedruckt. Ich habe von Anfang an sowohl die kommunale Ebene als auch die Unternehmen, die es wirklich betrifft, nämlich die Antragstellenden und die Antragsbearbeitenden, im Entwicklungskreis dabeigehabt. Das zeigt, wenn ich diesen kooperativen, Stakeholder-orientierten Ansatz gut und stringent zu Ende denke, kommt ein guter Prozess dabei heraus.

Als zweite Leistung haben wir über unseren Dienstleister die Onlinewache. Wir haben die Möglichkeit, online Anzeigen gegenüber der Polizei zu machen, als Leistung eingebracht. Das gab es als rheinland-pfälzisches Fachverfahren. Sachsen und Saarland, die dafür verantwortlich sind, haben gesagt: Wir entwickeln nichts Neues, sondern wir nehmen das Produkt, das es in Rheinland-Pfalz gibt, und stellen das zur Verfügung. So geht für mich Kooperation im föderalen System, so geht für mich Digitalisierung. Wir haben alle zusammen an dem gleichen Ziel gearbeitet. Wir treten jetzt in eine Phase ein, die ich Digitalisierungskonsoolidierung nennen möchte. Wir schreiben gerade unsere Digitalisierungsstrategie fort. Das ist mein Herzensprojekt. Da sagen wir, wir brauchen in Rheinland-Pfalz eine andere Governance. Wir brauchen mehr gemeinsame Kooperation zwischen denjenigen, die die Fachkompetenz in den Ressorts haben, und denjenigen, die das technische Know-how einbringen können. Wie machen wir das? Indem wir Teile zum Beispiel im Landeshaushalt schon zentral über das Digitalisierungsministerium budgetieren. Das, was die OZG-Eigenentwicklung angeht, ist schon komplett zentralisiert. Wir schauen jetzt, ob es Projekte wie die Registermodernisierung gibt, wo das ähnlich sinnvoll sein kann. Wie Digitalisierungsprojekte der Ressorts in den Kreislauf kommen, sodass der Landesdienstleister sich damit beschäftigt. Auch da werden wir eine neue, kooperativere Governance auf-



stellen. Ich glaube, da können wir sehr viel lernen von dem, was wir an IT-Konsolidierung hatten. Wir sehen, dass das technische Know-how viel stärker bei denen eingebunden wird, die das Interesse an der Fachverantwortung haben. Das ist mein Herzensanliegen, daran arbeiten wir. Die Mischung macht es dann. Da, wo wir Digitalisierungspolitik für das Land allein gestalten, versuchen wir mit mehr kooperativer Führung auszugestalten. Dort, wo wir Deutschland digitalisieren wollen und Deutschland digitaler machen wollen, machen wir das nicht allein mit einem rheinland-pfälzischen Superprojekt, sondern wir machen das mit einem länderübergreifenden Superprojekt.

**msg:** Sie haben den Föderalismus in Ihrem Buch als Hindernis kritisiert. Wo liegen da die Schwierigkeiten? Warum funktioniert die Kooperation länderübergreifend so schlecht?

**Ruhose:** Es funktioniert auch bundesländerübergreifend, was wir als nüchterne Bestandsaufnahme gemacht haben. Ich bin ein großer, überzeugter Anhänger des Föderalismus, sonst wäre ich, glaube ich, auf der Landesebene nicht richtig. Aber es zeigt, dass der Koordinierungsaufwand enorm erhöht wird. Das merkt man bei Digitalisierungsprojekten noch einmal mehr, weil sie schon allein von ihrem ganzen Setting nicht in das normale Verwaltungshandeln hineinpassen. Wenn Sie ein Projekt haben, das die Neuaufsetzung von Fachverfahren angeht, dann werden Sie immer mit iterativen Prozessen zu tun haben. Wir gehen zwei Schritte nach vorne, und dann merken wir, da hängt etwas, da fehlt eine Schnittstelle.

**msg:** Aber die digitale Wache, die Sie erwähnt haben, wäre ein gutes Beispiel für die Legitimation des Föderalismus, wo das Einer-für-alle-Prinzip funktioniert?

**Ruhose:** Ja. Deswegen meine ich, der Föderalismus ist genauso wie der Datenschutz keine Ausrede dafür, wenn es nicht klappt,

sondern er führt einfach nur dazu, dass wir einen höheren Koordinationsaufwand haben. Es gibt eine Reihe von Funktionen für die Kommunen, aber auch für die Bürgerinnen und Bürger, wo wir an zentraler Stelle Politik gestalten. Von daher ist die Digitalisierung für mich kein Punkt, um sich die staatliche Ordnung noch einmal genau anzuschauen. Sondern ich würde immer sagen, dass wir ein gutes, ein gewachsenes politisches System haben. Wir müssen jetzt schauen, dass wir mit den Herausforderungen, mit denen die digitale Transformation uns alle konfrontiert, dieses System gut in einen Transformationsprozess bekommen. Da ist das OZG für mich in dem Punkt ein Erfolg, weil wir länderübergreifend kooperieren. Wir schaffen es, länderübergreifende Prozesse wie jetzt bei der Onlinewache oder aber auch beim Breitbandportal in der Frist hinzubekommen. Es geht also.

**msg:** In den Dresdner Forderungen ist artikuliert worden, wenn der Bund Gesetze erlässt, soll er auch die Verantwortung für die IT-Ausstattung übernehmen, auch wenn sie in den Kommunen vollzogen wird. Wäre es ein möglicher Alternativansatz, zu sagen, der Bund soll sich bitte um die Digitalisierung der Gesetze kümmern, wo er die Gesetzeshoheit hat, auch wenn sie auf einer anderen Ebene vollzogen werden?

**Ruhose:** Ich glaube, dass wir uns mit dem Thema beschäftigen müssen, ob wir bestimmte Prozesse zentral für die Kommunen bereitstellen können. Ein Beispiel ist die Kfz-Zulassung. Muss ich das auf der kommunalen Ebene belassen, oder kann ich das nicht auf Landes- oder sogar Bundesebene zurückdelegieren? Das ist der Geist der Dresdner Forderung. Wir müssen darüber nachdenken, welches Organisationsmodell wir brauchen. Und gleichzeitig, welche Handlungsbereiche Kommunen eigentlich als Existenzberechtigung brauchen. Es entscheidet am Ende nicht über die Existenzberechtigung einer Gebietskörperschaft, ob die Kfz-Zulassung vor Ort abgewickelt wird oder an einer anderen Stelle. Es kann sogar sein, dass wir die Dresdner Forderungen ein bisschen modifiziert auf der kommunalen Ebene hinbekommen. Nichts hindert eine kommunale Ebene daran, bestimmte Leistungen kooperativ abzuwickeln. Warum macht das nicht eine Kommune für andere? Wir haben in Rheinland-Pfalz viele Bereiche, gerade was die Städte angeht, in denen schon zentrale Leistungen abgewickelt werden. Das wäre ein Beispiel. Man kann es aber auch genauso machen, wie Sie es gesagt haben. Man kann auch sagen: Lasst es uns auf Bundesebene an einer Stelle zentral abwickeln.

**msg:** Der demografische Wandel bringt uns Herausforderungen in der ganzen Verwaltung. Wir befassen uns intensiv mit KI und sehen, dass sich die Verwaltung schwertut. Es ist unklar, was KI

darf und was nicht. Welche Potenziale sehen Sie in einer möglichen Automatisierung? Was müssten wir ändern, damit wir damit weiterkommen und in der Verwaltung mehr automatisieren?

**Ruhose:** Wir tragen jetzt unsere Digitalisierungsstrategie vor und werden genau diese Frage ansprechen, wo die Verwaltung für sich Möglichkeiten sieht. Das wird bislang viel zu selten diskutiert. Für mich gibt es da viele Bereiche. Wir sind auch Arbeits- und Sozialministerium. In der Sozialverwaltung gibt es viele Bereiche, in denen Entscheidungen für die Sachbearbeitung gut aufbereitet und vorbereitet werden können, ohne dass eine Entscheidung getroffen wird. Ich glaube, dass es klar sein muss, dass KI am Ende nicht entscheidet, sondern dass sie dazu genutzt wird, staatliche Entscheidungen und Verwaltungsentscheidungen gut vorzubereiten. Deswegen ist Schritt eins zu schauen, wo eigentlich die Einsatzmöglichkeiten in den Fachverwaltungen sind. Es ist, glaube ich, wichtig, dieses Bewusstsein zu schaffen und diese Debatte zu führen. Wir brauchen mit Blick auf die großen Bundesbehörden ein Wertegerüst dafür, wie wir KI einsetzen wollen. Die Bundesagentur für Arbeit hat sich dem genähert. Wo sind auch aus unserer Sicht ethische Grenzen? Diese müssen wir unabhängig von der KI-Verordnung der EU setzen. Wo sind für den deutschen Staat die klaren Grenzen? Da gibt es aus der Privatwirtschaft eine spannende Initiative, die sich mit menschenfreundlicher Automatisierung beschäftigt. Ich finde das als Landes-CEO einen guten Orientierungspunkt auch für die Verwaltung. Dann schaut man sich an, wo die Potenziale und wo die Ängste der Menschen innerhalb der Verwaltung sind. Ich habe sehr viel darüber gesprochen, was KI eigentlich nicht auf der Entscheidungsebene darf. Aber ich muss auch sagen, wo durch Automatisierung Jobs in Gefahr sein können. Da laufen Trends gegeneinander, da immer mehr Menschen auf Arbeitsplätzen sind, die theoretisch voll automatisiert werden könnten.

Dann aber gibt es ganz viele Bereiche, in denen es sich lohnt, Automatisierung einzusetzen. Vor allem unter dem Aspekt, dass die Arbeit, die dort erledigt wird, erleichtert werden kann. Das ist Schritt eins. Schritt zwei ist, dass wir in vielen Bereichen mit Arbeitsverdichtung zu tun haben. Da kommt auf die schrumpfende Zahl von Mitarbeitenden in der Verwaltung eine enorme Zusatzbelastung zu, wenn ich auch politische Reformen sehe. Deswegen müssen wir schauen, dass wir die Automatisierungsprozesse da gut nutzen, um diesem Trend entgegenzugehen. Das müssen wir jetzt machen, solange die Leute noch da sind und damit auch umgehen können.

**msg:** Kann die Digitalisierung auch bei der personellen Misere im Bildungssektor Erleichterung schaffen? Sehen Sie da auch Möglichkeiten durch die Digitalisierung?

**Ruhose:** Ich glaube, dass wir Möglichkeiten haben, was bestimmte Automatisierungsprozesse im Verwaltungsbereich angeht. Das gilt für die gesamten Verwaltungen. Das gilt auch für die Schulverwaltung. Ich würde ungern eine Diskussion mit dem Thema beginnen: „Wir nutzen Digitalisierung, um Lehrerinnen und Lehrer zu ersetzen.“

**msg:** Nicht ersetzen, aber Digitalisierung kann nicht oder bald nicht mehr vorhandene Ressourcen an den Schulen ersetzen.

**Ruhose:** Man kann über Onlineplattformen Learning-Elemente einführen, aber das würde ich eher für den Wissenschaftsbereich sehen, also eine digitale Art der Wissensvermittlung.



**msg:** Lehr- oder Lernsysteme gehen ganz gezielt auf die individuellen Ergebnisse, Schwächen und Stärken des jeweiligen Schülers, der jeweiligen Schülerin ein. Das heißt, je nachdem, wo die Schwächen oder Stärken liegen, werden bestimmte Inhalte eingeübt oder ausgebaut. Ein solches Lehrsystem kann viele nicht vorhandene Lehrer ersetzen, aber zum Beispiel auch Migranten oder ausländische Mitbürger fördern.



**Ruhose:** Ich bin kein Bildungspolitiker, aber auf uns kommt die spannende Fragestellung zu, wie sich Unterrichtsformen ändern werden. Ich glaube, da liegen Potenziale. Wenn wir schauen, was der richtige Weg ist, sind wir wieder bei dieser Frage der Gemeinsamkeit und der ressortübergreifenden Zusammenarbeit. Um solche Herausforderungen anzugehen, braucht es neue Formen von Kooperationen, die nicht unbedingt an Ministeriumsgrenzen enden.

**msg:** Was müssen wir auf der gesetzlichen Seite tun, um digitaltaugliches Recht zu schaffen? Es gibt neue Prozesse vom Nationalen Normenkontrollrat, um Digitalchecks zu machen. Reicht das aus Ihrer Sicht, oder müsste mehr getan werden, um Digitaltauglichkeit in die Gesetze hereinzubringen?

**Ruhose:** Ich glaube, es sollte eine Art Selbstverpflichtung der Bundesregierung geben, neue Gesetze erst auf den Weg zu bringen, wenn man weiß, dass es einen digitalen Prozess dahinter gibt oder man auf einem guten Weg dahin ist. Dem Parlament möchte ich da keine Vorschriften machen. Ganz oft ist die Situation so, dass wir sehr schnell eine Entscheidung treffen müssen. Nehmen Sie als Beispiel die Diskussion über das Bürgergeld und die Frage der digitalen Bearbeitung. Das war alles mit heißer Nadel gestrickt. Der politische Verhandlungsprozess lief noch, es sollte aber zum Jahreswechsel starten. Dann war November, und die Verwaltung musste dafür sorgen, dass sie binnen zwei Monaten einen digitalen Prozess hat. Das ist kein guter Zustand. Wenn wir geordnete Gesetzgebungsprozesse haben, müssen wir immer auch den digitalen Prozess mitdenken.

**msg:** Aber die Digitalkompetenz, die in der Entstehungsphase oder Entwurfsphase eingebracht werden muss, die soll schon bei der öffentlichen Verwaltung liegen?

**Ruhose:** Natürlich, erster Ansprechpartner dafür sind die Landesdienstleister oder diejenigen, die in der Landesverwaltung für Digitalisierung zuständig sind.

**msg:** Es gibt Sprüche wie „Mit Digitalisierung kann man keinen Wahlkampf gewinnen“ und „Nach Klimaschutz ist Digitalisierung das nächste Unwort“. Es gibt wenig Akzeptanz von digitalen Lösungen in der Bevölkerung. Wie können die Bürgerinnen und Bürger besser erreicht werden?

**Ruhose:** Die Erfahrungen, wie wir privat kommunizieren, und wie wir mit dem Staat kommunizieren, fallen auseinander. Ich sehe es wirklich als gefährdend für unsere demokratische Verfasstheit, dass diese Wahrnehmungen auseinanderklaffen. Dagegen müssen wir etwas unternehmen. Wie können wir das? Zum einen ist, glaube ich, wichtig, dass wir Geschwindigkeit hineinbringen und dass die Leute merken, dass wir digitale Services anbieten, die auch handhabbar sind und in zentralen Bereichen liegen. Also nicht, dass wir sagen: Schön, dass der Angelschein jetzt digital beantragt werden kann. Sondern, dass wir Kfz-An- und Ummeldung schnell digital hinbekommen, dann hätten wir viele Diskussionen nicht. Das ist eines der Verfahren, das so prägnant ist, und da müssen wir hinein und schnell Lösungen finden. Deswegen haben wir diese Fokussierung auf die 16 Leistungen, die der IT-Planungsrat genannt hat. Die wollen wir zügig umsetzen. Nicht nur als Frontend, sondern wir wollen den Prozess mitberücksichtigen, das ist der richtige Weg. Wir sind zu spät und haben sehr spät gestartet, das ist so. Also müssen wir jetzt entsprechend Geschwindigkeit hineinbringen. Für mich ist der Ankerpunkt, dass die Leute merken, dass es einen Mehrwert dafür gibt, dass wir Geld dafür einsetzen, ihre Verwaltungsprozesse digital abzubilden.

**msg:** Wir danken Ihnen für das Gespräch.

**Ruhose:** Ich danke Ihnen.



# Workshop Kanban – **Agilität evolutionär einführen**

In der agilen IT-Welt sind Geschwindigkeit, Flexibilität und Effizienz nicht mehr nur Optionen – sie sind unverzichtbare Erfolgsfaktoren geworden. Unser Workshop „Kanban – Agilität evolutionär einführen“ bietet Ihnen die Möglichkeit, die Vorteile von Kanban besser kennenzulernen.

## Warum Kanban?

Kanban ist weit mehr als eine Methode – es ist eine bewährte Praxis, die Ihnen hilft, Ihre Arbeitsprozesse zu optimieren. Mit Hilfe von Kanban können Sie:

- **Prozesse optimieren:** Entdecken Sie, wie Sie Engpässe beseitigen und den Arbeitsfluss beschleunigen, um Projekte termingerecht abzuschließen.
- **Transparenz schaffen:** Erhalten Sie klare Einblicke in laufende Projekte und Aufgaben, um fundierte Entscheidungen zu treffen und Hindernisse rechtzeitig zu erkennen.
- **Flexibilität steigern:** Reagieren Sie flexibel auf sich ändernde Anforderungen und bewältigen Sie Prioritätenwechsel mühelos.
- **Kontinuierliche Verbesserung:** Lernen Sie, wie Sie kontinuierlich besser werden, indem Sie fortlaufend an der Optimierung Ihrer Prozesse arbeiten.

## Unser Workshop

Unser Kanban Workshop bietet Ihnen nicht nur theoretisches Wissen, sondern auch praktische Einblicke in die Implementierung und Anwendung von Kanban in der IT. Erfahren Sie von unseren Expertinnen und Experten, wie Sie:

- Arbeitsabläufe visualisieren, um Engpässe zu identifizieren und zu beheben,
- den Fluss Ihrer Aufgaben und Projekte verbessern, um die Effizienz zu steigern,
- die Zusammenarbeit im Team fördern und Silos abbauen,
- eine kontinuierliche Verbesserung durch retrospektive Analysen erreichen.

Sind Sie neugierig geworden? Kontaktieren Sie uns und wir unterbreiten Ihnen gerne ein Angebot.

## Kontakt:

Andreas Vogl, [andreas.vogl@msg.group](mailto:andreas.vogl@msg.group)

# Digitalisierungshighlights im Jahr 2023 und (persönliche) Erwartungen an 2024

zusammengetragen und editiert von PHILIP KOSSE

Wir befinden uns in schwierigen Zeiten, sowohl wirtschaftlich und politisch als auch national und global. Blicken wir auf 2023 zurück, sehen wir ein bewegtes Jahr, in dem viel passierte. Unter anderem und gerade auch in Sachen Digitalisierung. Die verpassten Ziele des OZG stimmten nachdenklich und zeigten, woran wir noch arbeiten müssen und was es zu verbessern gilt. Der Start ins neue Jahr ist von vielen guten Vorsätzen geprägt, in Bezug auf das Fortschreiten der Digitalisierung und auch in Bezug auf andere Bereiche.

Wir haben Entscheider aus der Politik, zum großen Teil unsere Interviewpartner in der .public in 2023 sowie den Vorstand und die Geschäftsbereichsleiter Public Sector der msg gefragt, was ihre Highlights hinsichtlich der Digitalisierung 2023 waren, wo es 2024 hingehen soll und welche Erwartungen sie persönlich an das kommende Jahr haben. Ihre Antworten haben wir hier – in verkürzter Form – zusammengestellt.



## Die Digitalisierungshighlights 2023

### Entwicklungen in Deutschland und technologische Impulse

Die Digitalisierung in Deutschland geht voran, wenn auch teilweise nur schleppend. Nennenswert ist hier sicherlich

„...das Battle der Bundesländer um die OZG-Services, das am Schluss eigentlich alle verloren haben.“ (**Christian Rupp**, CDO Prosoz Hertzen und Vorstand NEGZ)

„Im Vergleich zu unseren europäischen Partnerländern kommen wir nur langsam voran, wobei die Digitalisierungshighlights weniger konkrete Leuchtturmprojekte als vielmehr Chancen sind, die sich durch neue Technologien und Technologieansätze ergeben, die sich 2023 aufgetan haben.“ (**Helmut Lämmermeier**, Geschäftsbereichsleiter msg Public Sector)

„Eine dieser Technologien ist zweifelsohne KI beziehungsweise die generative KI, die für eine breite Öffentlichkeit und auch die öffentliche Verwaltung insbesondere durch ChatGPT erfahrbar wurde.“ (**Prof. Dr. Dr. h.c. Jörg Becker**, Managing Director of European Research Center for Information Systems (ERCIS)). Damit wurde ein besonderer Meilenstein eingeleitet.

„Der Einsatz leistungsfähiger Sprach- und Textmodelle, etwa Luminous, ermöglicht substanzielle Geschwindigkeits- und Kostenvorteile bei der Erstellung und bei der Analyse von Dokumenten in Verwaltungsprozessen.“ (**Dr. Frank Schlottmann**, Vorstand msg systems AG)

Außerdem hat gerade die Diskussion über die Nutzung von Cloud-Services in der Verwaltung erheblich an Fahrt aufgenommen.

„Beispielsweise bieten verschiedene Angebote für eine souveräne Cloud und die mittlerweile verfügbaren Musterverträge EVB IT Cloud Chancen für die Entwicklung cloud-basierter Anwendungen.“ (**Werner Achtert**, Geschäftsbereichsleiter msg Public Sector).

### Erfolgsberichte und Meilensteine

Aber nicht nur die großen Themen sind es, die uns alle betreffen und neue Impulse in Richtung Digitalisierung setzen. Auch gab und gibt es viele einzelne Projekte und Erfolgsgeschichten, die zusammen zum großen Ganzen führen.

„Die Landeshauptstadt München belegte erstmals beim Smart City Index der Bitkom den ersten Platz. Erreicht wurde dies durch harte Arbeit, weshalb es unter anderem in München so viele Onlinedienste gibt wie in kaum einer anderen Stadt; allein 2023 sind

über 30 neue Dienste online gegangen.“ (**Dr. Laura Sophie Dornheim**, CDO und IT-Referentin der Landeshauptstadt München)

In Rheinland-Pfalz wurde die Digitalstrategie fortgeschrieben, wobei eine starke Innovationscommunity entstanden ist, die nun auch die Umsetzung unterstützen wird. Ein neuer Prozess zur Steuerung der Digitalprojekte und ein Digitalmonitoring zur Schaffung von Transparenz für Bürgerinnen und Bürger sind weitere Fortschritte, die erzielt wurden.

„Vor allem mit dem Kommunalpakt auf der Bundesebene und der gemeinsamen Verabredung auf die Fokusleistungen ist man bei der Verwaltungsdigitalisierung wesentliche Schritte vorangekommen.“ (**Dr. Fedor Ruhose**, Staatssekretär und Amtschef im Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz)

Teamarbeit ist also gefragt, um Projekte umzusetzen und die Digitalisierung voranzutreiben. Auch im Bundesministerium für Digitales und Verkehr (BMDV) wurden die Weichen gestellt. Gemeinsam gilt es, innovative KI-Regulierungen zu verfolgen und den Datenschutz zu vereinheitlichen.

„Der Schutz digitaler Kommunikation ist ebenso wichtig wie die europäische Kooperation bei digitalpolitischen Vorhaben, um dafür zu sorgen, dass Deutschland und Europa anschlussfähig an internationale Märkte bleiben.“ (**Benjamin Brake**, Abteilungsleiter Digital- und Datenpolitik BMDV)

Diese Zusammenarbeit, insbesondere zwischen Bund und Ländern, wurde im Jahr 2023 wesentlich verbessert. Die Weichen sind gestellt und die (Verwaltungs-)Digitalisierung in Deutschland soll nun noch wirksamer gestaltet werden. Diese Einschätzung teilt auch **Patrick Burghardt**, Oberbürgermeister der Stadt Rüsselsheim am Main / Staatssekretär a. D. / ehem. CIO des Landes Hessen.

Die Fragen sind also nun: Wie geht es bezüglich der Digitalisierung im kommenden Jahr weiter, welche Aufgaben stehen bevor und was gilt es zu schaffen?

### Anstehende Aufgaben und Chancen für das Jahr 2024

Allen ist klar, dass wir im direkten Vergleich zu anderen Ländern noch einiges an Arbeit vor uns haben.

„Dafür braucht es Mut bei den Entscheidungsträgern, neue Ideen auszuprobieren, anstatt zu warten, bis alle Feinheiten bis ins letzte Detail ausdiskutiert sind. Nur so kann die Verwaltung Erfahrungen sammeln und die Potenziale der Digitalisierung nutzen.“ (**Werner Achtert**)

„Die Entscheidungsträger müssen überzeugt werden, dass bei Digitalisierungsaufgaben Methoden der Wirtschaftsinformatik wie Datenmodellierung und Prozessmanagement wichtiger sind als politisches Geplänkel. Das gilt für die Registermodernisierung ebenso wie für IT-Architekturen für das E-Government: Für gleiche Aufgaben gilt es eine einheitliche Plattform zu bauen, auf der die spezifischen Lösungen aufsetzen, um nicht für jede Aufgabe von Scratch auf neu zu planen.“ (Prof. Dr. Dr. h.c. Jörg Becker)

Dafür ist es notwendig, die technologischen Neuerungen mitzudenken und Herausforderungen entgegenzutreten.

„2024 wird im Zeichen der KI stehen (Christian Rupp), aber auch der Ausbau der Cloud-Infrastruktur und eine flächendeckende Umsetzung des OZGs werden das Jahr prägen.“ (Patrick Burghardt)

Man muss also verstärkt in die Umsetzung kommen, damit die Realisierung Fahrt aufnehmen kann, denn Konzepte und Strukturen sind in der öffentlichen Verwaltung vorhanden.

„Dabei wollen wir seitens der msg natürlich helfen und unseren Kunden diese Kompetenz verstärkt zukommen lassen.“ (Helmut Lämmermeier)

„Ein Ziel ist beispielsweise, dass Ende 2024 die KI in der Verwaltung flächendeckend angekommen ist.“ (Dr. Frank Schlottmann)

### Digitale Teilhabe im Fokus

Aber nicht nur politische Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger sind gefragt oder die Wirtschaft – es sollen insbesondere auch die Bürgerinnen und Bürger im Fokus stehen.

„Wir beschäftigen uns mit High Tech, aber nicht einfach um der Technik willen, sondern für die Menschen in unserer Stadt. Digitale Teilhabe ist das große Thema für 2024.“ (Dr. Laura-Sophie Dornheim)

Viele Menschen leben in Städten und urbanen Regionen. Dort müssen unterschiedliche Bedürfnisse, Perspektiven und Hintergründe berücksichtigt werden. Gerade im Kontext einer Smart City ist es wichtig, den gelebten Alltag der Bürgerinnen und Bürger mitzudenken und die Digitalisierung zu nutzen, um das Leben der Bewohnerinnen und Bewohner zu verbessern.

„Zum Beispiel über die digitale Um-, An- und Abmeldung von Fahrzeugen, über den digitalen Führerschein und – für mich persönlich ein Game Changer – über eine elektronische Patientenakte, die es Ärzten ermöglicht, sich der sprechenden Medizin zu widmen, und die Patienten den Raum gibt, sich mit Wichtigerem zu befassen als Arztberichte und Datenträger zu archivieren.“ (Benjamin Brake)

Die Beispiele zeigen, dass viele Aufgaben im Jahr 2024 anstehen, man aber gleichzeitig die Überzeugung teilt, dass wenn das Potenzial und die Chancen genutzt werden, große Fortschritte im Bereich der Digitalisierung erreicht werden können. Wichtig sind dabei schnelle Entscheidungsfindungen, gemeinsames Arbeiten und die Nutzung des technologischen Fortschritts. Doch was muss eigentlich passieren, damit 2024 erfolgreich wird? Wir haben nach persönlichen Wünschen, auch hinsichtlich der Digitalisierung, und Erwartungen für 2024 gefragt.

### Erwartungen und Wünsche an das Jahr 2024

Bei den persönlichen Wünschen für das Jahr 2024 wird deutlich, dass sie stark an die anstehenden Aufgaben geknüpft sind. Je nach Grad der Verantwortung und persönlicher Situation mag sich dies zwar unterscheiden, aber man ist sich einig, dass nur Zusammenhalt und gegenseitiges Verständnis in der aktuellen Situation helfen werden, die bevorstehenden Herausforderungen zu meistern und die Digitalisierung voranzutreiben. Wir freuen uns darauf, auch in diesem Jahr darüber zu berichten und Sie mit dem Magazin .public weiterhin zu informieren!



**Werner Achtert:** „Mein persönlicher Wunsch für 2024 ist, dass wir den aktuellen multiplen Krisen mit weniger Polarisierung und mehr gegenseitigem Verständnis aller gesellschaftlichen Gruppen begegnen.“

**Prof. Dr. Dr. h.c. Jörg Becker:** „Das Gehirn ist eine wunderbare Erfindung. Es sollte mehr genutzt werden.“







**Benjamin Brake:** „In 2024 wollen wir den Bürgern den Wert der Digitalisierung zeigen!“

**Patrick Burghardt:** „Da ich im kommenden Jahr wieder das Amt des Oberbürgermeisters in Rüsselsheim übernehmen werde, freue ich mich besonders darauf, das auf kommunaler Ebene umzusetzen, was wir mit dem IT-Planungsrat auf den Weg gebracht haben. Unmittelbar erlebbaren Mehrwert für die Bürgerinnen und Bürger zu schaffen, ist schließlich das wesentliche Ziel unserer Aktivitäten im Bereich der Verwaltungsdigitalisierung.“



**Dr. Laura Sophie Dornheim:** „Weniger große Krisen, weniger Kriege, weniger Hass und Hetze. Mehr Aufeinander-Zugehen, mehr Verstehen-Wollen. Für das Münchner IT-Referat wünsche ich mir, dass wir viele IT-Expert\*innen dafür begeistern können, für die Landeshauptstadt zu arbeiten. Die Stadt ist eine großartige Arbeitgeberin und gerade in der IT haben wir wirklich spannende Aufgaben, von der Bildungs-IT bis zur IT-Security. Und einen gesellschaftlichen Auftrag, der eben nicht Profitmaximierung heißt, sondern Gemeinwohlmaximierung.“

**Helmut Lämmermeier:** „Die Welt ist aktuell sehr stark geprägt von geopolitischen Konflikten und einer Stärkung des Nationalismus in den Ländern Europas. Hier würde ich mir eine Umkehr zu einem friedlichen, respektvollen, offenen und demokratischen Umgang miteinander wünschen. Darüber hinaus wünsche ich mir eine Stärkung der Mündigkeit der Bürger, eine Reduzierung der Regulierung und eine Stärkung der Eigenverantwortlichkeit der Bevölkerung. Die Digitalisierung kann dabei helfen, Prozesse zu vereinheitlichen und zu beschleunigen, Transparenz zu schaffen und für Entlastung zu sorgen. Wenn wir hier in 2024 entschieden weiter voran kommen sollten, wäre das ein toller Erfolg.“



**Dr. Fedor Ruhose:** „Für 2024 erwarte ich Klarheit zur weiteren OZG-Umsetzung und wünsche mir, dass wir mit der föderalen Digitalstrategie den gemeinsamen Weg von Bund und Ländern bei der Verwaltungsdigitalisierung fortsetzen.“

**Christian Rupp:** „Die Lust auf Innovation und den Zusammenhalt für das Gemeinsame – ansonsten ist der Kampf um einen Spitzenplatz Deutschlands im Digital Europe endgültig verloren.“



**Dr. Frank Schlottmann:** „Persönlich wünsche ich mir, dass der EU AI Act einen ausbalancierten Rahmen für die KI-Nutzung in der täglichen Praxis setzt. Die Balance zwischen Technologieeinsatz zum Nutzen der Gesellschaft und Begrenzung von schädlichen Folgen für die Menschen muss derart gehalten werden, dass ein möglichst großer Teil der Bevölkerung von den massiven Vorteilen des KI-Einsatzes profitiert, ohne die Technologie- und die Datensouveränität in Deutschland aufzugeben. Darüber hinaus benötigen wir in 2024 Rechtssicherheit bezüglich des Einsatzes von Trainingsdaten für KI in Deutschland, speziell bei Verwendung öffentlich verfügbarer Medien wie Webinhalten. Damit wird aus juristischer Sicht die unbedingt notwendige Grundlage für die Umsetzung innovativer Anwendungsfälle in der Verwaltung gelegt.“



# E-Government in Österreich: Warum, wie und wohin?

Auf Kongressen wie auch in kleineren Diskussionsrunden wird man als österreichischer Vertreter von den deutschen Kolleginnen und Kollegen manchmal neidvoll auf den österreichischen Weg im E-Government angesprochen. Was haben wir anders gemacht? Was macht den Unterschied aus?

von HORST BRATFISCH

Vor 20 Jahren hat die Europäische Kommission in ihrer viel beachteten Mitteilung unter dem Titel „Die Rolle elektronischer Behördendienste (E-Government) für die Zukunft Europas“ den Weg vorgezeichnet: den Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) in den öffentlichen Verwaltungen in Verbindung mit organisatorischen Änderungen und der Herausbildung neuer Fähigkeiten. Die Zielsetzung war klar, die öffentlichen Dienste und demokratischen Prozesse zu verbessern und die Gestaltung und Durchführung staatlicher Politik zu erleichtern. Wo stehen wir nun in Österreich zwei Dekaden später und wie geht es uns damit?

## E-Government-Gesetz: Fundament und Rahmen

Zentrale Rechtsgrundlage des E-Governments in Österreich ist das am 01.04.2004 in Kraft getretene E-Government-Gesetz (E-GovG)<sup>2</sup>. Österreich zählt damit zu einem der ersten EU-Mitgliedstaaten, die eine umfassende Regelung zu E-Government verabschiedeten.

Gemäß § 1 E-GovG gilt weiterhin die grundsätzliche Wahlfreiheit der Kommunikationsarten für Anliegen an die öffentliche Verwaltung. Die elektronische Kommunikation bleibt damit eine Möglichkeit und kein Zwang, aber das Recht auf elektronische Kommunikation mit Behörden wurde verankert. Die Wichtigkeit des Datenschutzes und der Datensicherheit wird ebenso herausgestrichen. Die wesentlichen Elemente des E-Governments in Österreich sind daher:

- die Funktion E-ID (Elektronischer Identitätsnachweis, ehemals Bürgerkarte) als Identifizierungs- und Authentifizierungsfunktion
- die Stammzahl zur eindeutigen Identifizierung
- die Personenbindung als Bestätigung der eindeutigen Identifikation
- das bereichsspezifische Personenkennzeichen (bPK) zur Wahrung des Datenschutzes
- die Amtssignatur als Nachweis der Herkunft eines Dokumentes

Um zu verstehen, wie E-Government in Österreich funktioniert, tauchen wir in den folgenden Absätzen in die technisch-konzeptionelle Ebene ein.

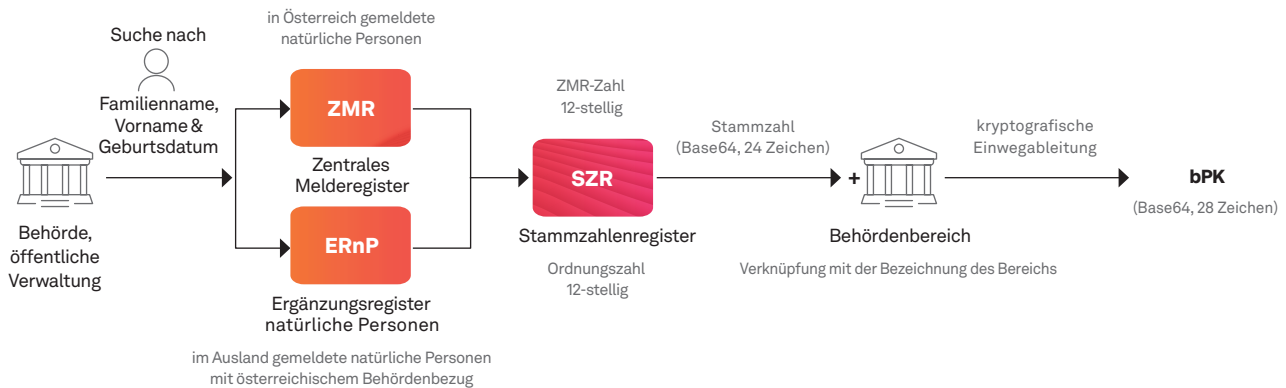


Abbildung 1: Prozess der Stammzahlenregisterbehörde

Die E-ID mit zugehöriger eigener App (ID Austria) dient dem Nachweis der eindeutigen Identität einer Person und der Authentizität in einem E-Government-Verfahren. Um dies auch sicherzustellen, wird von einer eigenen Behörde (Stammzahlenregisterbehörde) im Prozess entsprechend bestätigt, dass der jeweiligen E-ID eine bestimmte Stammzahl zur eindeutigen Identifikation zugeordnet ist. Die Abbildung 1 zeigt dies entsprechend.

Zur Wahrung des Datenschutzes wird die Stammzahl natürlicher Personen von Behörden nicht gespeichert. Natürliche Personen dürfen von Behörden nur über bereichsspezifische Personenkennzeichen (bPK) identifiziert werden. Diese werden aus der Stammzahl der betroffenen Person abgeleitet. Die Ableitung ist nicht rückführbar und nicht umkehrbar. Ein bereichsspezifisches Personenkennzeichen gilt nur für den jeweiligen Tätigkeitsbereich (aktuell gibt es 34 unterschiedliche Verwaltungsbereiche) der betroffenen Behörde, in den das angestoßene Verfahren fällt. Ein bPK aus einem anderen Bereich wird nur in verschlüsselter Form verwendet.

Es mag auf den ersten Blick etwas technisch und kompliziert wirken, aber diese zwei Elemente (Stammzahl und Personenbindung sowie das bPK) sind die wesentlichen Komponenten im österreichischen E-Government. So wie ein französischer Koch mit Butter arbeitet, sind dies die Basiszutaten für die Services und Produkte des österreichischen E-Governments. Nun gut, werden Sie sich sagen, aber nur mit Butter allein entstehen die fünf Grundsaucen der französischen Küche nicht, es braucht doch noch mehr Zutaten für eine „gute Speise“ wie die voll digitale Ummeldung oder einen Strafregisterauszug (Führungszeugnis) in Sekunden in einem vollautomatisierten Prozess.

## E=mc<sup>2</sup> – Erfolg gelingt nur gemeinsam

**Erfolg = methodology \* collaboration \* competence**

Die berühmte Weltformel von Albert Einstein kann auf die gewählte Vorgangsweise im österreichischen E-Government umgelegt werden. Es war von Beginn an klar, dass angesichts der vielen Fragen in einer immer vernetzteren Welt nur ein gebietskörperschaftsübergreifender und methodischer Ansatz auf Augenhöhe zum Erfolg führen wird. Es war wichtig, dass beide Seiten (bundesstaatliche und föderale Struktur) aufeinander zugehen, voneinander lernen und vertrauensvoll miteinander umgehen. Daher wurde neben dem bundesstaatlichen auch ein föderaler Zugang gewählt. Das Governance-Modell sah somit eine aktive Rolle der Gemeinden, Städte und Bundesländer nicht nur bei der inhaltlichen Konzeption, sondern auch bei der infrastrukturellen Umsetzung vor – Bund-Länder-Städte-Gemeinden (BLSG). Diese eigens geschaffene Kooperationsform beschäftigte sich detailliert mit Schnittstellenprotokollen, funktionalen Anforderungen, Sicherheitsfragen, Verzeichnisdiensten, Usability-Konzepten und vielem mehr, sodass eine Standardisierung in der Weiterentwicklung aller E-Government-Vorhaben gelang. Der sogenannte Portalverbund, der im Jahr 2002 mit einem eigenen Referenzserver etabliert wurde, garantiert seither Innovationen, aber auch Synergien.

## Register als Herz

Das One-Stop-Shop-Prinzip war zu Beginn des vorigen Jahrtausends die zentrale strategische Ausrichtung. Eine einzige virtuelle Anlaufstelle für Bürgerinnen und Bürger sowie Unternehmen übernimmt die behördeninterne Zuteilung, koordiniert

die Abarbeitung und sorgt schlussendlich für die erforderliche Kommunikation. So wurden zentrale Portale, einschlägige Fachanwendungen und Zustellservices etabliert. Damit diese einzelnen Bausteine miteinander reibungslos funktionieren, ist ein Element von entscheidender Bedeutung: das Bundesregister, das eine eindeutige Zuordnung zu Personen ermöglicht.

Einen wesentlichen Beitrag zum E-Government in Österreich leistet seit damals das Bundesministerium für Inneres mit dem Zentralen Melderegister (ZMR), das 2002 etabliert wurde. Durch Einführung des ZMR gelang es Österreich, sämtliche Wohnsitzdaten aller in Österreich gemeldeten Personen zentral und österreichweit verfügbar zu speichern. Die Verwaltung der Meldedaten obliegt den 2.179 Städten und Gemeinden Österreichs. Durch die zentrale Datenhaltung sind sämtliche Änderungen online verfügbar und auch bis auf begründete Ausnahmen online einsehbar.

Das ZMR bildet mit seinen funktionalen Nebenregistern den Ausgangspunkt des E-Governments. Nun wird auch klar, was es mit der bereits erwähnten ZMR-Zahl auf sich hat.

Es liegt auf der Hand, dass faktenbasierte Politik sowie diverse Datenerfordernisse auf nationaler, europäischer wie auch auf internationaler Ebene sukzessive zu weiteren Registern führten. Entscheidender Punkt dabei war, dass die gewählte Architektur

und Systematik eine Verbindung untereinander (bPK-Ausstattung) vorsahen. Damit sollte sichergestellt werden, dass Daten der Bürgerinnen und Bürger sowie der Unternehmen nicht jedes Mal neu erhoben werden müssen und Änderungen möglichst rasch durchgeführt werden können.

Aktuell halten wir 129 digitale Register aus den unterschiedlichen Verwaltungsbereichen (Finanzen und Förderungen, Umwelt und Landwirtschaft, Wirtschaft und Unternehmen, Bildung und Wissenschaft etc.), die es noch besser miteinander zu vernetzen gilt und für die Wissenschaft (Stichwort Registerforschung) nutzbar zu machen. Dies soll mit dem Register- und Systemverbund (kurz RSV) gelingen.

Mit der Novelle des E-Government-Gesetzes im Jahr 2017 wurde die Basis für die Bereitstellung der Daten aus den unterschiedlichen Registern gelegt. Die angestrebte Weiterentwicklung sollte dem Beispiel Estlands folgen und eine Möglichkeit bieten, eine technische Infrastruktur zu schaffen, die flexible Abfragen aus unterschiedlichen Registern ermöglicht und zusätzlich standardisierte Prozesse für die Eintragung und Aktualisierung der Daten unterstützt.

Der RSV oder Digital Austria Data Exchange (dadeX)<sup>3</sup> war geboren. Diese Datendrehscheibe unterstützt das Once-Only-Prinzip und ist in den sogenannten Portalverbund vollständig integriert.

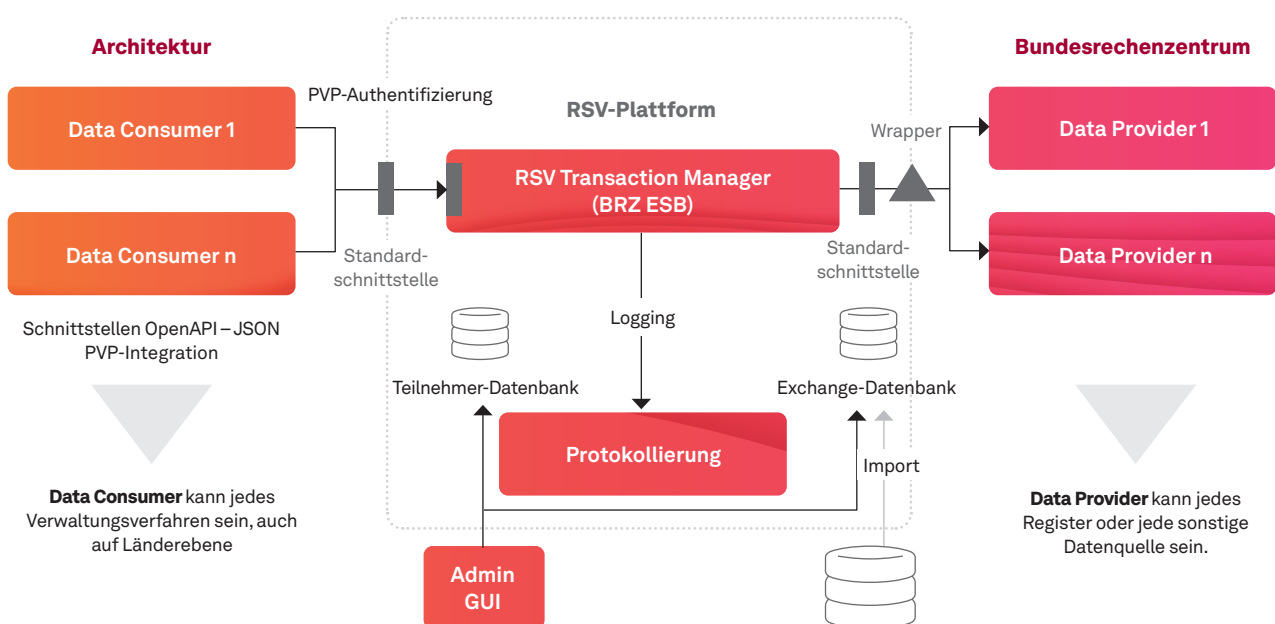


Abbildung 2: Der Register- und Systemverbund – auch Digital Austria Data Exchange oder kurz dadeX genannt – ist eine zentrale, hochverfügbare Plattform, die als Datendrehscheibe fungiert.

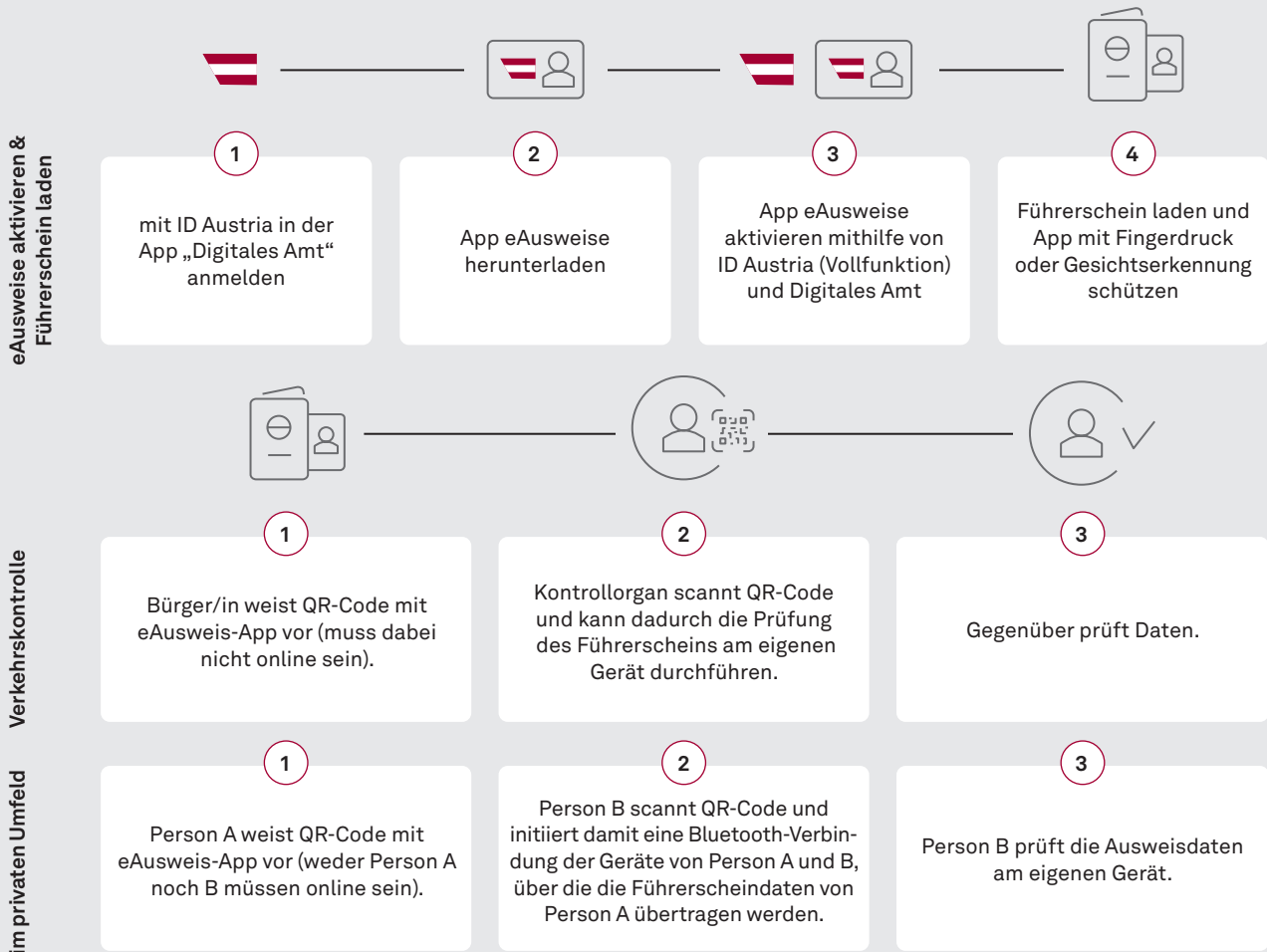


Abbildung 3: Verwendung des digitalen Führerscheins

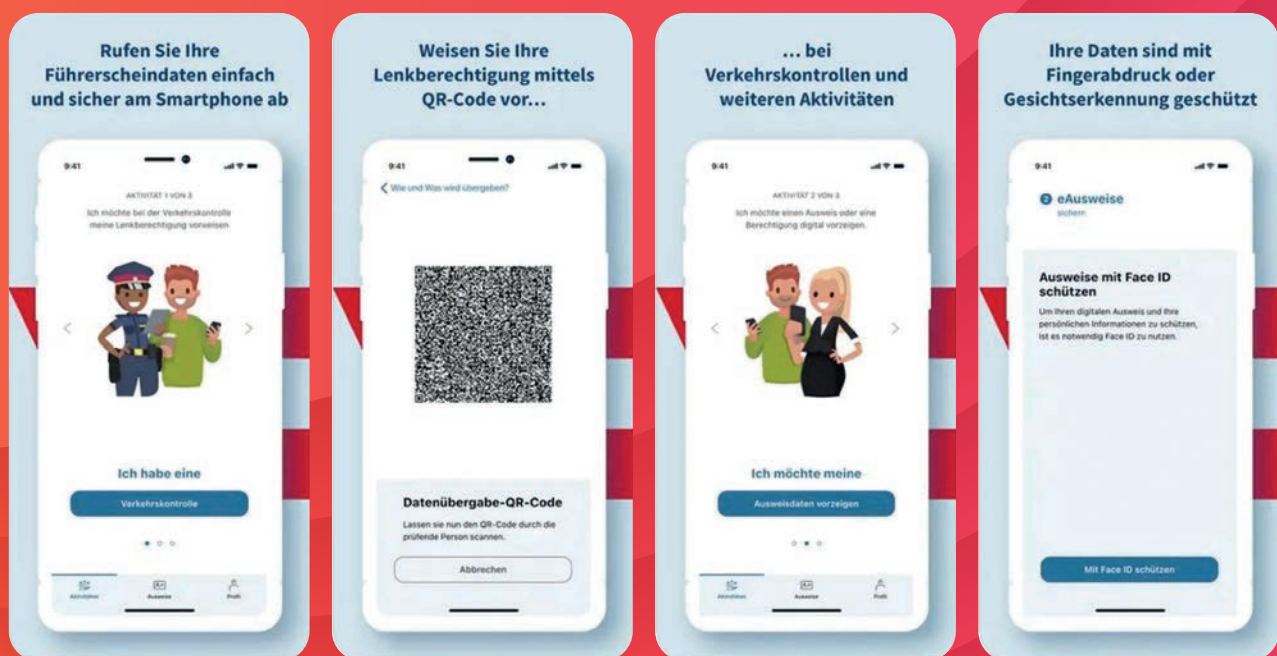


Abbildung 4: Erklärung der Funktionen der App

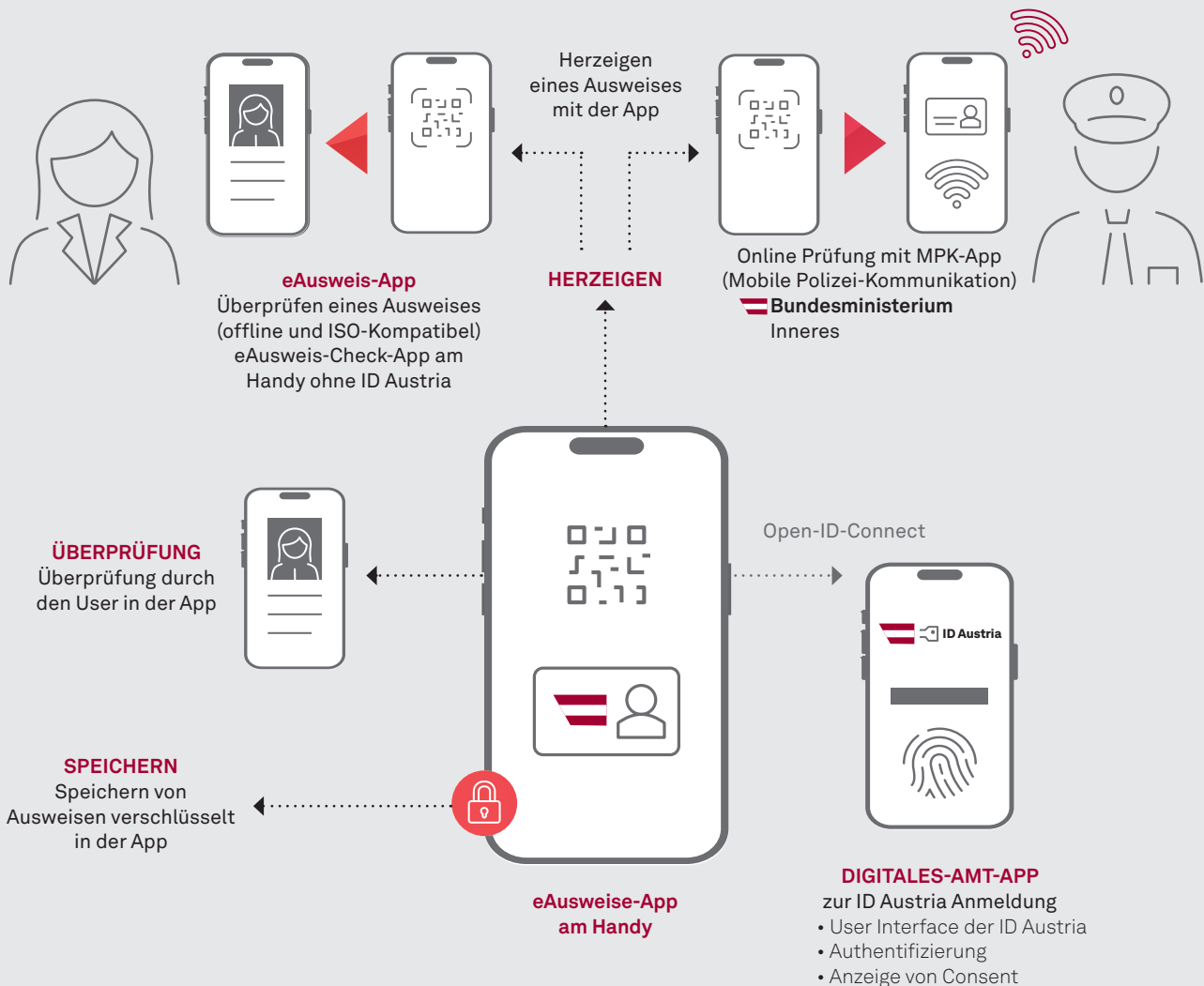


Abbildung 5: Digitaler Führerschein

### Daten der Bürgerinnen und Bürger sowie der Unternehmen

War es am Anfang wichtig, die Daten oder Attribute, die sich in den Registern befanden, zur Verbesserung der öffentlichen Services und demokratischen Prozesse einzusetzen, erfolgte mit den aufkommenden Diskussionen um die eIDAS-Verordnung<sup>4</sup> (electronic IDentification, Authentication and trust Services) und der wachsenden Zahl an mobilen Endgeräten in der Bevölkerung eine Änderung im Anspruchsdenken. „Warum muss ich eine Kopie meines Ausweises oder einen Ausdruck meines Meldezettels jedes Mal mitnehmen, wenn ich zur Bank,

zur Post oder einer anderen Einrichtung gehe?“ Diesen Fragen stellte man sich konsequent und die ID Austria ermöglicht es heute, Attribute aus den staatlichen Registern für Geschäftsprozesse zu erlangen. Eine Erweiterung der „staatlichen Garantie“ setzt die aktive Zustimmung der jeweiligen Bürgerin, des jeweiligen Bürgers voraus und ermöglicht eine Vielzahl an neuen E-Government-Services.

Der mobile Führerschein („Führerschein am Handy“, siehe Abbildung 5) zeigt deutlich das Zusammenspiel sämtlicher Komponenten. Als nächste Ausbaustufen sind der mobile Personalausweis sowie Schwerpunkte im Gesundheitsbereich geplant.

Der strategische Weg im österreichischen E-Government ist an den Ergebnissen des Digital Economy and Society Index (DESI) ablesbar.<sup>5</sup> Österreich belegte im letzten veröffentlichten Bericht 2022 wieder eine Top-10-Platzierung. Vergleicht man die beiden Länder Österreich und Deutschland, so ergibt sich ein durchaus interessantes Bild:

	Österreich	Deutschland	EU-Durchschnitt
generelle Platzierung	10	13	-
Humankapital	51,0	45,0	45,7
Konnektivität	56,5	67,3	59,9
Integration der Digitaltechniken	39,2	35,8	36,1
digitale öffentliche Dienste	72,1	63,4	67,3

Abbildung 6: Vergleich Österreich/Deutschland/EU-Durchschnitt im DESI, je höher die Zahl, desto besser.

Den Nachteil im Bereich der (Breitband-)Konnektivität – diese Kategorie hat sich in den vergangenen drei Jahren sukzessive verbessert – kann Österreich vor allem durch die Faktoren digitale Bildung und digitale Nutzung (KMU wie auch E-Government) ausgleichen.

Wenn Sie mich jetzt fragen, wo wir stehen, so zitiere ich abschließend den österreichischen Staatssekretär für Digitalisierung und Telekommunikation Florian Tursky:

**”** Was ist die ID Austria? Zentrale staatliche digitale Identität, eine sichere digitale Online-Identifikation, sichere digitale Ausweisleistungen und die sichere Nutzung digitaler Services und Geschäftsmöglichkeiten. Bereits über 200 Anwendungen, vorwiegend im E-Government-Bereich, nutzen die Leistungen der ID Austria. In Zukunft werden auch Unternehmen von den zahlreichen Einsatzmöglichkeiten der ID Austria profitieren. Sie ist außerdem die erste mobile eID auf EU-Ebene, bei der das eIDAS-Sicherheitsniveau ‚hoch‘ vorbehaltlos akzeptiert wurde.“



1 Europäische Kommission: Die Rolle elektronischer Behördendienste (E-Government) für die Zukunft Europas (SEK(2003) 1038), eur-lex.europa.eu (abgerufen am 25.08.2023).  
 2 Rechtsinformationssystem des Bundes: E-Government-Gesetz, bka.gv.at (abgerufen am 28.09.2023).  
 3 Bundesrechenzentrum: Register und Systemverbund (dadeX), www.brz.gv.at (abgerufen am 29.9.2023).  
 4 eIDAS: The Ecosystem, www.eid.as (abgerufen am 29.9.2023).  
 5 Europäische Kommission: Gestaltung der digitalen Zukunft Europas, ec.europa.eu (abgerufen am 25.08.2023).

# Next Level Bürgerbeteiligung

## **CONSUL Democracy**

von KEVIN LINDAUER und ERIC REICH





Bürgerbeteiligung ist ein zentraler Bestandteil unserer Demokratie. Sie eröffnet uns die Möglichkeit, an politischen Entscheidungsprozessen teilzuhaben und aktiv an der Gestaltung unserer Gesellschaft mitzuwirken. Die Bedeutung von Online-Beteiligungsformaten hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen. In über 150 Kommunen innerhalb der EU wird eine Online-Bürgerbeteiligung bereits gelebt.<sup>1</sup> Diese nachhaltige Entwicklung beschleunigte sich durch die Coronapandemie nochmals und wird sich auch in Zukunft aller Wahrscheinlichkeit nach weiter fortsetzen. In Deutschland wünschen sich fast zwei Drittel der Bürgerinnen und Bürger mehr Online-Bürgerbeteiligungen (siehe Abbildung 1). Neu aufkommende Formen der Beteiligung werden konventionelle Beteiligungsverfahren unserer Überzeugung nach jedoch nicht ablösen. Deren Vorteile tragen vielmehr zur sinnvollen Ergänzung analoger Formate bei.

### Vorteile digitaler Beteiligungsformate

Bürgerinnen und Bürger können mithilfe digitaler Beteiligungsangebote zu jeder Zeit und von jedem Ort aus an Beteiligungsprozessen teilnehmen. Diese Flexibilität hat sich in unserer Praxis im Rahmen der Organisation und Durchführung von Partizipationsverfahren als äußerst wertvoll erwiesen, da sie im Vergleich zu herkömmlichen Beteiligungsformen zur Erreichung zusätzlicher Bevölkerungsgruppen beitragen kann. Insbesondere die jüngeren Generationen, die als Digital Natives mit Online-Kommunikationstechnologien aufgewachsen sind, lassen

sich über diese Kanäle oft effektiver ansprechen.<sup>2</sup> Des Weiteren tragen digitale Beteiligungsformate zu einer höheren Transparenz von Beteiligungsprozessen bei, weil zum Beispiel geplante Verfahrensschritte, Hintergrundinformationen, Meinungen und Ideen online abgebildet werden und auch nach Ablauf des Verfahrens öffentlich zugänglich bleiben können. Ein weiterer Vorteil, den wir aus unserer Praxis heraus betonen können, liegt in den Analysemöglichkeiten digitaler Beteiligungstools. Eingegangene Meinungen und Stimmen lassen sich automatisch auswerten, was den administrativen Aufwand erheblich reduziert.

### Die Entstehung der Beteiligungsplattform Consul

Um eine Beteiligungsplattform zu schaffen, die die Bedürfnisse von Kommunen erfüllt, begann die Stadt Madrid im Jahr 2015 mit der Entwicklung von Consul Democracy (im weiteren Verlauf Consul genannt). Die erste Version wurde schon im selben Jahr als Open Source Software veröffentlicht. Somit ermöglichte Consul nicht nur anderen Kommunen, die Plattform ohne zusätzliche Lizenzen zu nutzen, sondern auch deren Weiterentwicklung durch Nutzer in anderen Kommunen, in anderen Ländern. Das weltweit wachsende Interesse an Consul führte zur Entwicklung neuer Funktionen, die sich nicht mehr allein auf die Bedürfnisse spanischer Kommunen beschränken. Dazu zählen beispielsweise die Möglichkeiten, Abstimmungen und Umfragen zu erstellen und auszuwerten oder projektbezogenen Bürgervorschläge einzuholen. Die Vielseitigkeit und

## Wachsender Wunsch nach Online-Beteiligung

Hätten Sie gerne die Möglichkeit, sich übers Internet an politischen Entscheidungen zu beteiligen?

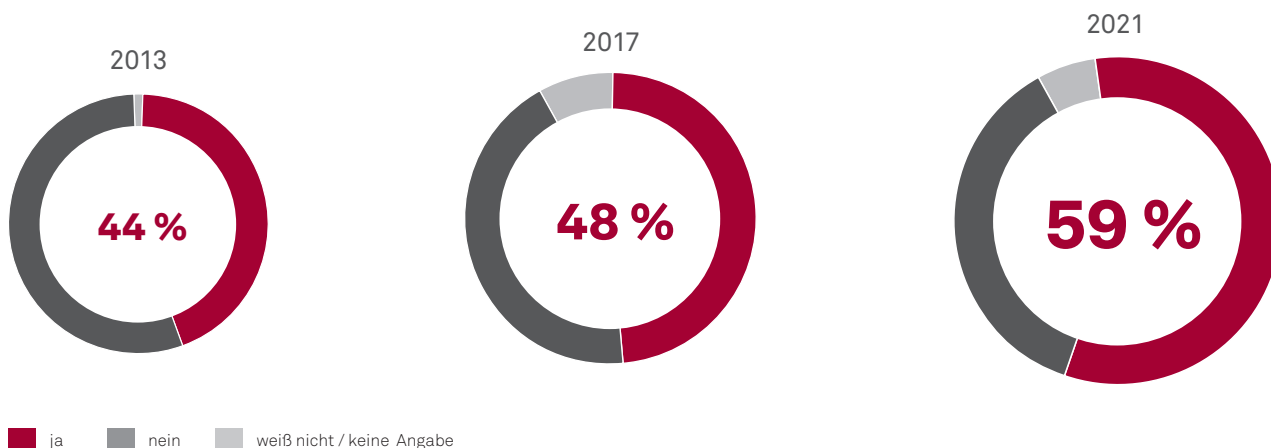


Abbildung 1: Befragung unter Bundesbürgerinnen und -bürgern zu Online-Beteiligung (2021: n=1.003; 2017: n=1.009; 2013: n=1.000), Quelle: Bitkom Research

## Überblick über alle Standortvorschläge

In der folgenden Karte können Sie alle eingegangenen Standortvorschläge und Ideen einsehen. Sie haben die Möglichkeit, diese zu kommentieren und mit Klick auf den Button "Unterstützen" zu bekräftigen.

### Beteiligung

#### Standortvorschläge (30)

● Noch 90 Tage



Abbildung 2 : Beteiligungsverfahren der Landeshauptstadt München zu Mobilitätspunkten in der Stadt

Flexibilität des Tools macht es möglich, seine Module an den jeweiligen Bedarf anzupassen und benötigte Funktionen neu zu entwickeln oder zuzuschneiden. Consul besteht heute aus mehreren Modulen, die die unterschiedlichen Anforderungen an Bürgerbeteiligungen von Kommunen abdecken. Die Funktionen der Module können dabei projekt- und problemspezifisch angepasst werden und ermöglichen die Unterstützung eines vollständigen Beteiligungsprozesses. Sie sollen nachfolgend genauer erläutert werden.

### Vielfältige Anwendungsmöglichkeiten für eine aktive Bürgerbeteiligung

Basierend auf unseren Erfahrungen in der Anwendung der Open-Source-Software, beispielsweise im Rahmen der Öffentlichkeitsbeteiligung in der Stadt Pforzheim,<sup>3</sup> zeichnet sie sich vor allem durch ihren modularen Aufbau aus, der vielfältige Anwendungsmöglichkeiten für eine aktive Bürgerbeteiligung bietet:

**Bürgervorschläge:** Das Beteiligungsmodul eröffnet es Bürgerinnen und Bürgern, Vorschläge zur Verbesserung ihrer Kommune einzureichen sowie Beiträge anderer zu kommentieren und zu bewerten.

**Abstimmung:** Mithilfe der Abstimmungsfunktion können Nutzerinnen und Nutzer über konkrete Maßnahmen und Themenstellungen abstimmen. Außerdem gibt es die Möglichkeit, Umfragen zu erstellen und sich daran zu beteiligen.

**Debatten:** Bürgerinnen und Bürger erhalten über das Debatten-Modul die Möglichkeit, Meinungen auszutauschen, Argumente vorzubringen oder verschiedene Standpunkte zu Themen zu diskutieren.

**Bürgerhaushalt:** Das Modul ermöglicht es Nutzerinnen und Nutzern vorzuschlagen und mitzuzentscheiden, wie ein Teil des Verwaltungsbudgets ausgegeben wird. Hierbei können eigene

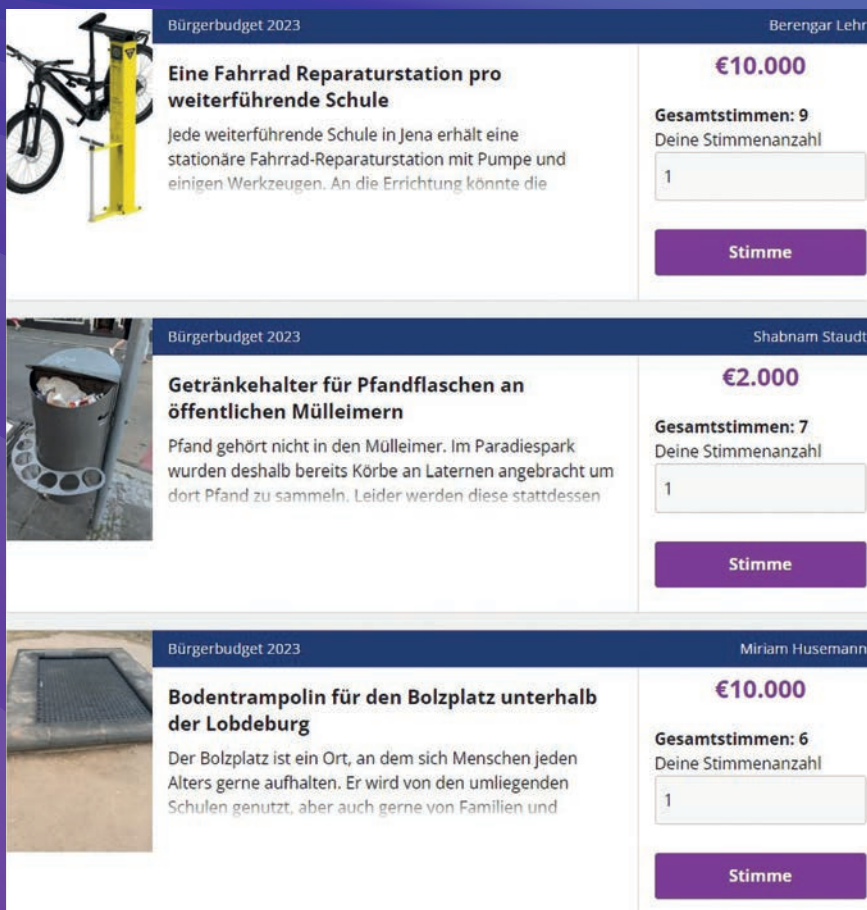


Abbildung 3 : Auswahl an Investitionsvorschlägen für das Bürgerbudget der Stadt Jena

Vorschläge eingereicht werden, über die dann diskutiert und abgestimmt werden kann. Consul ermöglicht es, die Einrichtung dieser Vorschläge zu überwachen und streng zu bewerten, so dass eine maximale Wirksamkeit erzielt wird.

**Kollaborative Gesetzgebung:** Mithilfe dieser Funktion sind Bürgerinnen und Bürger in der Lage, sich aktiv an der Ausarbeitung von Gesetzen und Aktionsplänen zu beteiligen. Es besteht die Möglichkeit, Gesetzestexte öffentlich zu teilen, um darüber zu diskutieren und mithilfe der Kommentarfunktion Meinungen zu äußern und Debatten zu führen. Durch farbliche Kennzeichnung werden Verbindungen visualisiert, die eine spätere Verbesserung oder Entwicklung vereinfachen.

Die verschiedenen Beteiligungsmodule lassen sich durch einfache Administration im Backend der Plattform miteinander kombinieren oder einzeln anwenden.

### Best Practices in Deutschland

Die Landeshauptstadt München setzt die Open-Source-Software Consul seit dem Jahr 2022 als übergreifende Plattform für ihre Beteiligungsverfahren ein. Auf „[unser.muenchen.de](https://www.unser.muenchen.de)“ können sich Bürgerinnen und Bürger über aktuelle Stadtentwicklungsprojekte informieren und sich in Planungen sowie Vorhaben der Stadt einbringen. Im Rahmen eines aktuellen Beteiligungsprojektes zur Mobilitätsentwicklung sammelt das zuständige Mobilitätsreferat der Stadt Vorschläge für neue Mobilitätspunkte. Diese Punkte bündeln Shared-Mobility-Angebote wie Car- und Bikesharing und vereinfachen die Handhabung. Den Bürgerinnen und Bürgern steht hierfür eine Karten- und Kommentarfunktion zur Angabe von Standortvorschlägen zur Verfügung. Darüber hinaus haben sie die Möglichkeit, Anregungen zu bestehenden Mobilitätspunkten zu machen.<sup>4</sup>

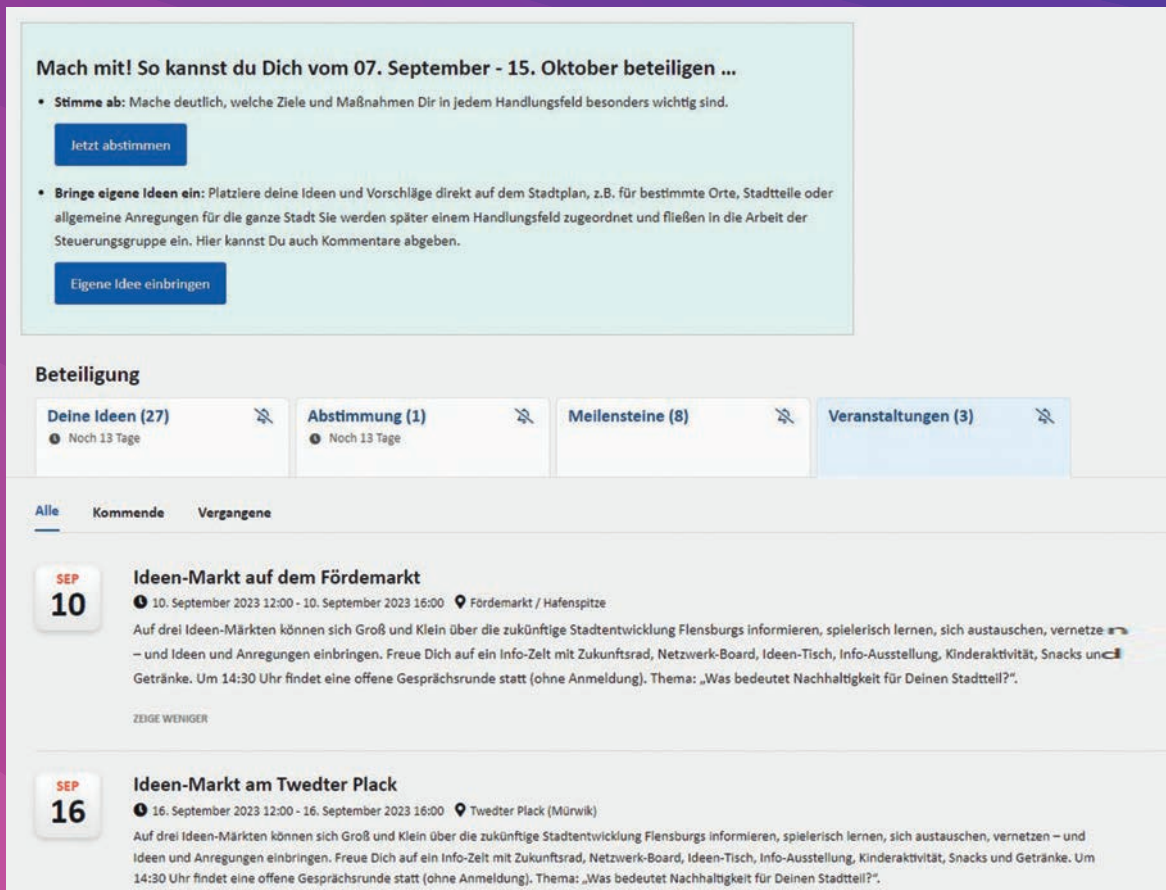


Abbildung 4 : Beteiligungsverfahren der Stadt Flensburg zur Stadtentwicklungsstrategie Flensburg 2030

Die Stadt Jena nutzt die Beteiligungsplattform für die Umsetzung ihres Bürgerbudgets. Einwohnerinnen und Einwohner Jenas können ihre Projektideen einreichen und anschließend darüber abstimmen, welche Vorschläge mit dem Bürgerbudget umgesetzt werden sollen. Hierfür stellt die Stadtverwaltung Jena ein Budget von rund 100.000 € zur Verfügung. Insgesamt gingen 74 Investitionsvorschläge aus der Bürgerschaft ein, über deren Umsetzung bis zum 12.11.2023 abgestimmt werden konnte.<sup>5</sup>

Ein Beispiel für die Einbindung der Plattform Consul in einen umfangreichen Strategieentwicklungsprozess findet sich in der Stadt Flensburg. Unter dem Motto „Deine Stadt, deine Ideen – unsere Zukunft!“ wird hier eine ganzheitliche Stadtentwicklungsstrategie entwickelt. Im Rahmen der breit angelegten Bürgerbeteiligung kombiniert die Stadt Flensburg sowohl analoge als auch digitale Beteiligungsformate. Auf der Online-Plattform werden im Zuge des Partizipationsprozesses gleich mehrere Beteiligungsphasen abgebildet. Mithilfe von Umfragen können Bür-

gerinnen und Bürger strategische Ziele in ihrer Ausprägung mitgestalten und konkrete Maßnahmenvorschläge zur Zielerreichung einreichen. Parallel dazu finden mehrere Ideen-Märkte statt. Alle Ergebnisse aus digitaler und analoger Beteiligung fließen anschließend in die weitere Arbeit zu „Flensburg 2030“ ein.<sup>6</sup>

### Technische Voraussetzungen

Consul wird als Anwendung auf Linux betrieben (Ubuntu oder Debian), wodurch eine einfache Installation auf einer virtuellen Maschine bei einem Cloud-Provider möglich ist. Hierfür wird ein Installer für Consul zur Verfügung gestellt, der mittels Ansible die Anwendung auf dem Remoteserver bereitstellt.

Es handelt sich bei Consul um eine in der Sprache Ruby geschriebene Open-Source-Software, die eine PostgreSQL-Datenbank nutzt. Zum Betrieb ist ein E-Mail-Server erforderlich oder ein E-Mail Konto, über das Benachrichtigungen versendet werden können.

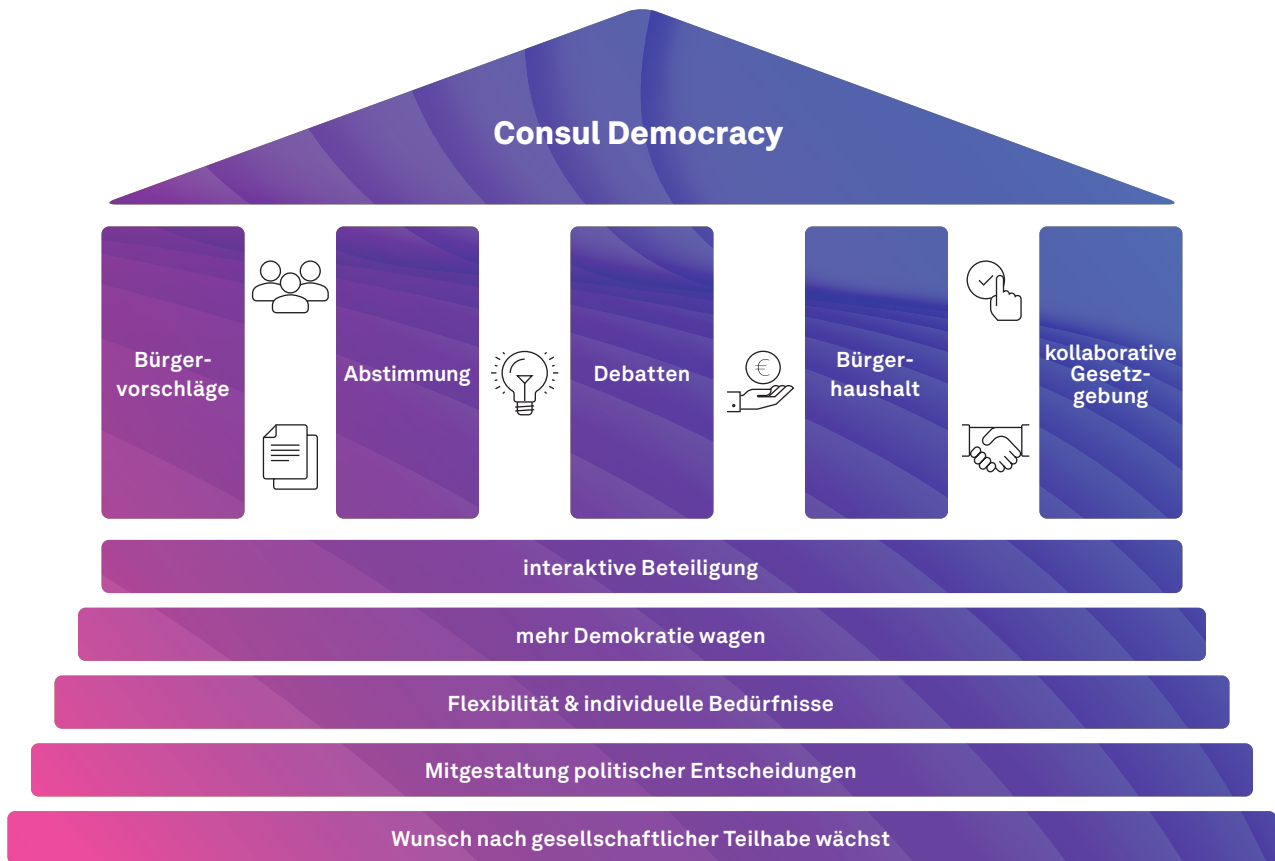


Abbildung 5 : Das Consul-Gebäude (eigene Darstellung)

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, das Aussehen und Verhalten von Consul anzupassen. Diese Anpassungen werden über administrative Einstellungen in der Weboberfläche oder über Anpassungen von Style-Dateien beziehungsweise programmatische Ergänzungen realisiert. Seit der Version 2 ist Consul auch mandantenfähig, womit mehrere Kommunen auf einer Instanz isoliert voneinander verwaltet werden können.

## Fazit

Der Wunsch der Bevölkerung nach gesellschaftlicher Teilhabe wächst. Bürgerinnen und Bürger wollen stärker in politische Entscheidungsprozesse einbezogen werden und die Entwicklungen auf lokaler Ebene mitgestalten. In einer zunehmend digitalisierten Welt eröffnen Online-Plattformen wie Consul der öffentlichen Verwaltung neue Möglichkeiten, Beteiligungsprozesse interaktiver und transparenter zu gestalten und eine größere Personenanzahl anzusprechen. Basierend auf unse-

ren Erfahrungen aus unterschiedlichen Beteiligungsverfahren, Workshops und Stadtentwicklungsprozessen ermöglicht der modulare Aufbau von Consul dabei sowohl kleinen Gemeinden als auch großen Städten, die Plattform an ihre individuellen Bedürfnisse anzupassen. Darüber hinaus zeichnet sich Consul durch eine starke und engagierte Open-Source-Community aus, die zur stetigen Weiterentwicklung der Plattform beiträgt.

- 1 Redaktion Netzwerk Bürgerhaushalt: Masterarbeit zu Einflussfaktoren politischer Online-Beteiligung, [www.bpb.de](http://www.bpb.de), 2014 (abgerufen am 11.01.2024).
- 2 Politische Medienkompetenz: Digitale Beteiligungsprozesse. Formen der Partizipation durch digitale Medien stärken, [www.politische-medienkompetenz.de](http://www.politische-medienkompetenz.de) (abgerufen am 11.01.2024).
- 3 Pforzheim Bürgerbeteiligung: Öffentlichkeitsbeteiligung in der Stadt Pforzheim, [mitmachen-pforzheim.de](http://mitmachen-pforzheim.de) (abgerufen am 11.01.2024).
- 4 Landeshauptstadt München: Öffentlichkeitsbeteiligung, [unser.muenchen.de](http://unser.muenchen.de) (abgerufen am 11.01.2024).
- 5 Jena Lichtstadt: Bürgerbudget 2023, [mitmachen.jena.de](http://mitmachen.jena.de) (abgerufen am 11.01.2024).
- 6 Flensburg: Flensburg 2030, [flensburg-mitmachen.de](http://flensburg-mitmachen.de) (abgerufen am 11.01.2024).

# Von der Theorie zur Realität: **Reallabore als Katalysatoren für smarte Städte**



Die digitale Transformation hat nicht nur die Art und Weise verändert, wie wir leben und arbeiten, sondern auch, wie Städte und Kommunen funktionieren. Das Konzept „Smart City“ hat in den vergangenen Jahren enorm an Bedeutung gewonnen, da immer mehr Städte und Gemeinden bestrebt sind, die Vorteile der digitalen Technologie zu nutzen, um das Leben ihrer Bürgerinnen und Bürger zu verbessern. Dabei soll die Digitalisierung nicht als Selbstzweck fungieren, sondern als Hilfsmittel genutzt werden und Prozesse optimieren oder ergänzen. Deutschland hat in dieser Hinsicht enorme Fortschritte gemacht, indem es mehrere Kommunen als Modellkommunen für Smart-City-Projekte ausgewählt und gefördert hat. Doch wie können Kommunen erfolgreich in dieses spannende Thema einsteigen?

Die Antwort könnte die Schaffung von Reallaboren im öffentlichen Raum sein. Reallabore sind lebendige Testumgebungen, in denen neue Technologien und Konzepte unter realen Bedingungen erprobt werden können. Dieser Ansatz hat zahlreiche Vorteile:

**Praxisnahe Innovation:** Der Einsatz von Reallaboren ermöglicht es Städten und Gemeinden, Smart-City-Technologien und -Konzepte in der Praxis zu erproben, anstatt sich auf theoretische Modelle zu verlassen. Dies fördert die praxisnahe Innovation und ermöglicht es, Lösungen zu entwickeln, die den tatsächlichen Bedürfnissen der Bürgerinnen und Bürger entsprechen. Das zeigte beispielsweise die erfolgreich umgesetzte Klimastraße in Koblenz, wo Smart-City-Anwendungen auf die technische und wirtschaftliche Machbarkeit untersucht

wurden sowie auf Aspekte der Nachhaltigkeit.<sup>1</sup> Ein anderes Beispiel ist die Stadt Münster, die mithilfe eines Reallabors unter anderem Use-Case-Mobilität und Parkraummanagement explorativ austestet und erprobt.<sup>2</sup>

**Datengetriebene Entscheidungsfindung:** Eine erfolgreiche Smart City basiert auf Daten. Reallabore sammeln wertvolle Informationen über den Einsatz von Technologien und die Reaktion der Bürgerinnen und Bürger. Diese Daten können genutzt werden, um fundierte Entscheidungen zu treffen bezüglich notwendiger Use Cases, die einen Mehrwert schaffen und die Effizienz von Smart-City-Initiativen kontinuierlich verbessern.

**Kooperationen:** Reallabore ermöglichen es Gemeinden und Städten, ihre bestehenden Kompetenzen und Ressourcen zu vereinen. Dies geschieht durch die kollaborative Zusammenarbeit verschiedener Akteure wie Unternehmen, Forschungs- und Bildungseinrichtungen, Vereine oder Institutionen, um gemeinsam nachhaltige und maßgeschneiderte Lösungen zu gestalten, die den Anforderungen der Bürgerinnen und Bürger gerecht werden.

**Skalierung erfolgreicher Lösungen:** Reallabore schaffen eine Plattform, um Technologien und Konzepte in einem abgegrenzten Umfeld mit überschaubaren Investitionen zu erproben. Die gewonnenen Erkenntnisse dienen dazu, Schwachstellen von Smart-City-Anwendungen bereits im Entwicklungsprozess zu identifizieren und frühzeitig aus Fehlern zu lernen. Diese Testläufe bilden zugleich die Basis, um erfolgreiche Innovationen gezielt auszubauen und auf das gesamte kommunale Ökosystem zu skalieren.

**Smart City zum Anfassen:** Der Begriff Smart City kann teilweise sperrig wirken oder inflationär als Phrase verwendet werden. Was genau ist damit gemeint? Was bedeutet smart eigentlich für die Bürgerinnen und Bürger konkret? Wie verändert sich dadurch das Leben in der Stadt oder auf dem Land? Reallabore können hierbei einen niedrigschwelligen Zugang schaffen, der es ermöglicht, Smart City greifbar zu machen und ein alltagstaugliches Verständnis zu entwickeln. Dadurch werden Bürgerinnen

und Bürger, aber auch Entscheiderinnen und Entscheider auf einer anderen Ebene abgeholt und sind in der Lage, sich konkrete, praxisnahe Beispiele einer Smart City anzuschauen und direkt in Einklang mit ihrem gelebten Alltag zu bringen.

Deutschland kann viel von internationalen Best Practices lernen. Städte wie Barcelona (Spanien), Singapur und Kopenhagen (Dänemark) haben beeindruckende Fortschritte bei der Umsetzung von Smart-City-Konzepten gemacht. Barcelona beispielsweise hat ein umfassendes IoT-Netzwerk aufgebaut, das die Stadtverwaltung bei der Verkehrsüberwachung, der Müllentsorgung und der Energieeffizienz unterstützt.<sup>3</sup> Singapur ist bekannt für seine integrierte Stadtplanung und die Nutzung von Big Data, um Stau zu reduzieren und das Leben der Menschen gesundheitlich zu verbessern, beispielsweise durch die Projekte wie den Health Hub.<sup>4</sup> Kopenhagen hat sich auf nachhaltige Mobilität und die Förderung des Fahrradverkehrs konzentriert.<sup>5</sup> Der Schlüssel zum Erfolg in diesen Städten lag oft darin, Reallabore für die Erprobung neuer Ideen und Technologien einzurichten.

Es ist wichtig zu betonen, dass der Erfolg einer Smart City nicht allein von der Fähigkeit abhängt, möglichst viele verschiedene technische Hilfsmittel einzusetzen. Die eigentliche Herausforderung besteht darin, die dahinterliegenden Prozesse und Systeme so zu gestalten, dass sie die Daten einer Smart City effektiv nutzen und integrieren können. Reallabore spielen eine entscheidende Rolle dabei, die Funktionalität und Effizienz dieser Systeme zu testen und zu verbessern.

In Deutschland und weltweit sollten Städte und Kommunen daher verstärkt auf Reallabore setzen, um ihre Smart-City-Initiativen voranzutreiben. Die erfolgreichen Beispiele aus anderen Ländern zeigen, dass Reallabore eine bewährte Methode sind, um Innovationen zu fördern, datengetriebene Entscheidungen zu treffen und letztendlich die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger zu verbessern. Smart City ist mehr als nur ein Konzept, mehr als auf einem Dashboard visualisierte Stadt-Daten – es ist eine Gelegenheit, die Zukunft unserer Städte nachhaltig zu gestalten. Smart City fungiert damit als eine Art Mindset, welches sich in einem gesamtstädtischen Kontext entfaltet.

1 Thüga Newsblog: Thüga-Reallabor „Klimastraße“ in Koblenz abgeschlossen, [www.thuega.de](http://www.thuega.de), 2023 (abgerufen am 09.01.2024).

2 Smart City MS: Smart City Reallabor, [smartcity.ms](http://smartcity.ms) 2022 (abgerufen am 09.01.2024).

3 Data-Smart City Solutions: How Smart City Barcelona Brought the Internet of Things to Life, [www.datasmart.hks.harvard.edu](http://www.datasmart.hks.harvard.edu), 2016 (abgerufen am 09.01.2024).

4 Health Hub: Health Services, [www.healthhub.sg](http://www.healthhub.sg) (abgerufen am 09.01.2024).

5 Deutsch-Dänische Handelskammer AHK: Stadtplanung Smart City, [handelskammer.dk](http://handelskammer.dk) (abgerufen am 09.01.2024).

# Zeitenwende der Digitalisierung: **Die BundID als Hebel für digitale Prozesse**



Seit 2019 gibt es die BundID, das Nutzerkonto des Bundes für natürliche Personen. Die Zahl der nutzenden Bürgerinnen und Bürger steigt kontinuierlich, da die Anzahl an Anwendungen, bei denen die BundID genutzt werden kann, stetig zunimmt. Damit rückt die BundID vermehrt in das Blickfeld der Öffentlichkeit.

von **TOBIAS SCHIFFER** und **SEBASTIAN HÄRTL**

Einen großen Bekanntheitsgrad erlangte die BundID im März 2023, als es Studierenden (sowie Schülerinnen und Schülern) nur mittels einer BundID möglich war, ihre einmalige Energiepreispauschale zu erhalten. Entsprechend sprunghaft stiegen die Registrierungen bei der BundID an. In wenigen Wochen waren etwa drei Millionen Personen für die BundID regis-

triert,<sup>1</sup> und bis Juli waren gut 2,7 Millionen Anträge auf Zahlung der Energiepreispauschale bereits ausgezahlt.<sup>2</sup> Solche Nutzungszahlen sind im deutschen E-Government-Umfeld ungewöhnlich. Die sogenannte „Einmalzahlung200“ als medienbruchfreies Massenverfahren band die BundID für die Authentifikation der Studierenden im Antragsverfahren ein. Sowohl die Registrierung mit der BundID als auch die nachfolgende Antragsstellung dauerten in den meisten Fällen nur wenige Minuten. Durch die integrierte Antragsbearbeitung und automatisierte Auszahlung wurde ein vollständig digitalisierter Prozess Ende zu Ende umgesetzt. Der Antrag selbst und die Antragsbear-

beitung wurden mittels einer Low-Code-Plattform digitalisiert. Im Unterschied zu vielen bisherigen Umsetzungen wurde das Backend (Fachverfahren) digital mitgedacht.<sup>3</sup> Dieser voranschreitende Einsatz von E-Government-Basisdiensten wie der BundID gemeinsam mit digitalisierten Fachverfahren ermöglicht endlich die zielgerichtete Umsetzung der digitalen Vision in Europa: den einfachen digitalen Zugang zu Verwaltungsleistungen.<sup>4</sup>

Doch dieses erste spürbare Erleben verlief nicht nur harmonisch. Hunderttausende Studierende konnten einfach und schnell ihre Registrierung bei der BundID abschließen und die Einmalzahlung200





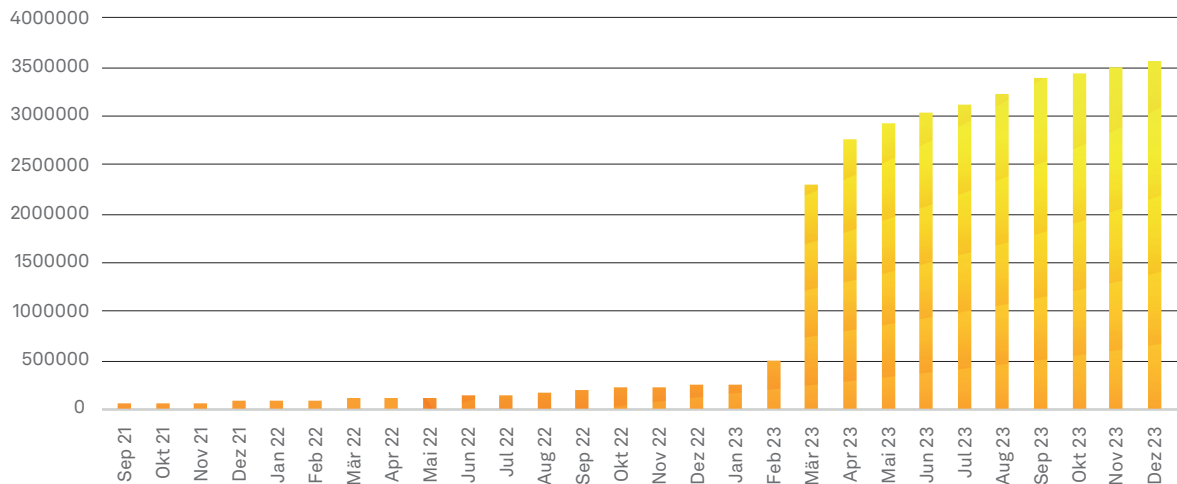


Abbildung 1: Anzahl registrierter Accounts

beantragen. Allerdings traten bei einigen Nutzerinnen und Nutzern Probleme bei der Erstellung des BundID-Kontos auf. Die größte Herausforderung sind die vielen Schnittstellen zwischen verschiedenen Services und Anbietern, die für die Einrichtung der BundID erforderlich sind und nicht immer reibungslos ineinandergreifen. Im Falle der eID-Nutzung war nicht für alle Nutzerinnen und Nutzer die für die eID-Funktion nötige NFC-Schnittstelle auf dem Smartphone aktiviert oder es fehlte die dazugehörige PIN. Einige Nutzende hatten Probleme mit der Ausweis-App2 oder dem Lesegerät. Insbesondere Virtual-Private-Network(VPN)-Dienste müssen deaktiviert sein, um die Ausweis-App zu nutzen. Es gab sogar Fälle, in denen das Auslesen der eID mittels NFC erst nach einem Neustart des mobilen Endgeräts funktionierte. Damit war ein störungsfreies Nutzungserlebnis nicht immer gewährleistet. Initial eine BundID mit Benutzername und Passwort zu registrieren, ist in der Regel in wenigen Minuten erledigt. Weitere Authentifikationsmittel wie ein ELSTER-Zertifikat oder eine eID zu hinterlegen, erfordert mehr Vorbereitung und Wissen. Einmal eingerichtet, ist die BundID auch mit eID in Sekunden immer wieder einfach nutzbar.

### Der Entwurf zum OZG 2.0 liegt vor und die BundID wird weiter gefordert sein

Mit dem kürzlich von der Bundesregierung genehmigten Vorschlag zur Überarbeitung des Onlinezugangsgesetzes (OZG), bekannt als OZG 2.0, werden die Weichen für eine weiterreichende Digitalisierung der Verwaltung gestellt.<sup>5</sup> Ein bedeutender Meilenstein des OZG 2.0 besteht darin, dass nicht nur zentrale E-Government-Basisdienste wie die BundID vom Bund bereitgestellt werden, sondern dass landeseigene Entwicklungen für Konten von Bürgerinnen und Bürgern durch eine zentrale Lösung ersetzt werden müssen.<sup>6</sup> Das OZG 2.0 verändert die bisherigen Verhältnisse der Konten im föderalen Deutschland. Die BundID wird damit das zentrale und einheitliche Konto für alle Bürgerinnen und Bürger und bringt als universales Konto für alle Verwaltungsdienstleistungen in Deutschland eine große Erleichterung im Alltag. Die Unsicherheiten bei der digitalen Authentifikation werden nach häufigerer Nutzung geringer und die Hemmung vor dem initialen Einrichtungsaufwand sinkt durch ein größeres Nutzungsangebot.

Alle digital angebotenen Verwaltungsleistungen, oft als Onlinedienste bezeichnet, sollen die BundID einbinden. Neben dem bisherigen Rollout innerhalb der Bundesverwaltung wird die BundID in allen 16 Bundesländern und den knapp 11.000 Kommunen ausgerollt. Das Land Hessen war das erste Land, das das Nutzerkonto Hessen zum 01.07.2023 durch die BundID ersetzte.<sup>7</sup> Dies ist ein weiterer Schritt zur Schaffung von Einheitlichkeit und Transparenz für die Bürgerinnen und Bürger. Gleichzeitig werden die Onlinedienste entlastet, da sie nicht mehr für jeden Antrag einen eigenen technischen Authentifikationsprozess entwickeln müssen. Und nicht zuletzt verringert sich der Aufwand für die Länder, denn statt 17 Nutzerkonten muss nur die eine BundID betrieben, gepflegt und gewartet werden.

Zudem wird das neue Zentrale Bürgerpostfach (ZBP) das bisherige Postfach der BundID ablösen.<sup>8</sup> Bisher ist das Postfach der BundID noch für alle Fachverfahren der rechtssichere digitale Rückkanal. Dabei kann jede einzelne Kommune für ihre jeweilige Verwaltungsleistung definieren, mit welchem Vertrauensniveau ein Onlinedienst genutzt und mit welchem Vertrauens-

## Womit möchten Sie sich anmelden?

Bitte wählen Sie eine der folgenden Optionen aus, um sich in Ihrem BundID-Konto anzumelden.



Abbildung 2: Anmeldeoptionen für die BundID

niveau die jeweilige Nachricht im Postfach von den Nutzerinnen und Nutzern gelesen werden kann. Die spezifizierten Vertrauensniveaus korrespondieren mit unterschiedlichen Authentifikationsmethoden, beispielsweise Benutzername/Passwort, eID oder Elster. Dabei ermöglicht die eID das höchste Vertrauensniveau und erlaubt im Gegensatz zur Anmeldung mit Passwort die Nutzung aller Services. Durch die im neuen Entwurf des OZG geregelte Freiheit, die Schriftformerfordernis zu ersetzen, ist die jeweilige Verwaltungsleistung mit der BundID nun ohne Bedenken der Fachseite umsetzbar. Dabei bedarf es keiner analogen oder digitalen Unterschrift mehr. Allein durch die Authentifikation mit der BundID ist gewährleistet, dass die sich anmeldende Person diejenige ist, die sie vorgibt zu sein, und dass die Willenserklärung konkludent ist. Dadurch werden die Fachverfahren entlastet sowie Redundanzen und Mehrfachentwicklungen vermieden. Bürgerinnen und Bürger haben nur noch ein einziges Konto und müssen nicht – wie bisher – pro Anwendungsfall unterschiedliche Konten oder Postfächer verwenden. Es wird künftig in Bund, Land und Kommune einfach und schnell möglich sein, digital Nachrichten und Bescheide Bürgerinnen und

Bürgern zuzustellen. Durch das ZBP wird es darüber hinaus zukünftig nach Zustellung einer Postfach-Nachricht den Nutzerinnen und Nutzern möglich sein, der Verwaltung auf Nachrichten zu antworten. Mit dem ZBP folgt demnach eine bidirektionale Kommunikation, die außerhalb der öffentlichen Verwaltung schon lange als selbstverständlich gilt.

Trotz der Entlastung durch E-Government-Basisdienste erfordert deren Einbindung einen initialen Aufwand. Die Verantwortlichen für Onlinedienste quer durch die Republik werden hier in der Pflicht sein, die jeweilige Einbindung der BundID sicherzustellen. Sowohl das Rollout- und Produktmanagement im Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) als auch die Integrationsunterstützung des ITZBund als Betreiber der BundID sind gefordert, die Onlinedienste bei diesem Prozess zu unterstützen.

### Herausforderungen der BundID bei Inbetriebnahme und Betrieb

Die BundID ist seit Jahren erfolgreich im produktiven Einsatz. Sie sorgt als wichtiger Baustein dafür, dass Onlinedienste für alle Bürgerinnen und Bürger in der Europäischen Union mit allen notifizier-

ten Authentifikationsmitteln gleichermaßen nutzbar sind. Sie baut für deutsche Bürgerinnen und Bürger auf dem bestehenden elektronischen Identitätsnachweis (eID) auf und erleichtert dessen Nutzung sowohl für die betreibenden Einrichtungen der Onlinedienste als auch für Bürgerinnen und Bürger. Die Integration der BundID in einen Onlinedienst oder ein Portal war schon seit jeher schnell umsetzbar (Erzeugung der nötigen Metadaten in weniger als 30 Minuten und Freischaltungen für das Postfach in wenigen Minuten). Während die Kooperationsvereinbarung zur Nutzung der BundID geschlossen wird, kann bereits die SAML-Anbindung<sup>9</sup> auf der Integrationsumgebung der BundID erprobt werden.

Die Onlinedienste und Portale können die Aufgaben Identifikation/Authentifikation und Rückkanal einfach an die BundID delegieren und sich auf ihre fachlichen Aufgaben konzentrieren. Das ITZBund und das BMI setzen sich kontinuierlich für Optimierungen im Betriebsbereich ein. Die Verfügbarkeit wird stetig verbessert, um der zukünftigen zentralen Rolle der BundID im E-Government gerecht zu werden. In der Vergangenheit führten erhöhte Lastspitzen vereinzelt zu temporären Ausfällen der BundID. Um solche Belastungen in Zukunft besser aufzufangen, werden verstärkt Serverkapazitäten bereitgestellt, sodass auch bei hohem gleichzeitigen Nutzeraufkommen eine zuverlässige Funktionsweise sichergestellt ist. Neben der Verfügbarkeit ist die IT-Sicherheit wesentliche Voraussetzung für den Erfolg der BundID. Das BSI prüft sie regelmäßig durch Sicherheitsanalysen und adressiert erkannte Schwachstellen und Verbesserungspotenziale, um stets ein hohes Maß an IT-Sicherheit einzufordern. ITZBund und BMI gewährleisten alle Voraussetzungen für einen erfolgreichen

Basisdienst von IT-Sicherheit über Datenschutz bis hin zum Support. Für den Support ist neben dem klassischen Kontaktformular eine Hotline eingerichtet, die bei Problemen die Nutzerinnen und Nutzer als erste Anlaufstelle unterstützt.

## Zusammenspiel der BundID mit den Onlinediensten

Vielen Verantwortlichen für Onlinedienste ist heute noch nicht bewusst, welche Möglichkeiten die BundID bietet und wie aufwandsarm sie eingebunden werden kann. Ebenso können Informationen zum Status eines Antrags oder Rückfragen zu einem Antragsverfahren an Bürgerinnen und Bürger via Nachricht adressiert werden. Zudem kann beispielsweise auch aus einer E-Akte heraus eine Nachricht in das Postfach der BundID weitergeleitet werden. Wo früher die Anwendungen fehlten, um Nutzerinnen und Nutzer zur Nutzung zu bewegen, ist 13 Jahre nach Einführung der eID endlich eine zunehmende Anwendungslandschaft erkennbar (siehe Dashboard Digitale Verwaltung). Mit dem Entwurf zum OZG 2.0 besteht die berechtigte Hoffnung, dass die BundID gemeinsam mit der eID einen Aufschwung erlebt und ihr flächendecken-

der Rollout in Bund, Land und Kommune realisiert werden kann.

Der Gedanke des Bürgerpostfaches ist nicht neu für diejenigen, die sich noch an DE-Mail erinnern. Ebenso wenig wie einst diese wurden in den vergangenen Jahren qualifizierte elektronische Signaturen und Siegel aus eIDAS 1.0 mit ihrem vollen Potenzial genutzt. Trotz OZG 2.0 und der BundID als Schlüssel für digitale Verwaltungsleistungen<sup>10</sup> bleibt die Verwaltung bei der Digitalisierung von Verwaltungsleistungen gefordert. Digitalisierungsplattformen wie für die Einmalzahlung<sup>200</sup> fehlen nach wie vor in der breiten Fläche in den Behörden. Prozessautomatisierung und digitales Backend verbleiben als Herausforderung für eine durchgängige Digitalisierung von Verwaltungsprozessen.<sup>11</sup> Dabei zeigte die Einmalzahlung<sup>200</sup>, was heute bereits möglich ist.

Die bevorstehenden Veränderungen für die Digitale Identität durch eIDAS 2.0 prüft das BMI bereits mit allen Stakeholdern, um zeitnah „ein Konzept für eine prototypische Infrastruktur samt Wallet zu erstellen“.<sup>12</sup> Im Kontext eIDAS 2.0 ist zu hoffen, dass für die Digitale Identität in Europa die verschiedenen, bisher

losen Fäden Smartphone-Wallet, Smart-eID und BundID erfolgreich in Deutschland verknüpft werden. Es kann nun mit eIDAS 2.0 gelingen, die bisherige Lücke zwischen Fachlichkeit auf Plattformen und der BundID als Basisdienst benutzerfreundlich zu schließen. Wir müssen wegkommen vom Hochladen von Dokumenten in Verwaltungsleistungen. Künftig könnten stattdessen attestierte Attribute, die von Fachseite ausgestellt werden, auf ein Wallet übertragen werden und verknüpft mit der BundID deren Verwendung autorisieren.<sup>13</sup> Dies würde es ermöglichen, beispielsweise Vertretungsfragen von natürlichen und juristischen Personen durch Attributierung zu lösen, digitale Nachweise im Fachverfahren automatisiert zu überprüfen und zugleich die volle Transparenz des Datenzugriffs für Bürgerinnen und Bürger sicherzustellen.

Die BundID wird sich in vielerlei Hinsicht weiterentwickeln und verbessern müssen, um in ihre neue Rolle hineinzuwachsen. Dennoch kann sie als Hilfsmittel dienen und die Digitalisierung unterstützen, indem sie sowohl Fachleuten als auch Bürgerinnen und Bürgern die beabsichtigte Vereinfachung bietet: eine einfache Authentifikation und ein einheitliches Postfach für alle.

1 BMI: Dashboard Digitale Verwaltung, [dashboard.ozg-umsetzung.de](https://dashboard.ozg-umsetzung.de) (abgerufen am 23.09.2023).

2 Einmalzahlung 200: 200 Euro Einmalzahlung für Studierende, (Berufs-)Fachschaülerinnen und Fachschüler, [www.einmalzahlung200.de](https://www.einmalzahlung200.de) (abgerufen am 27.09.2023).

3 BMI: Die 200 € Einmalzahlung – Bereits über zwei Millionen digitale Anträge, [www.digitale-verwaltung.de](https://www.digitale-verwaltung.de) (abgerufen am 20.09.2023).

4 BMI: Die Single Digital Gateway-Verordnung (SDG), [www.onlinezugangsgesetz.de](https://www.onlinezugangsgesetz.de) (abgerufen am 21.12.2023).

5 BMI: Bundesregierung beschließt Paket für die digitale Verwaltung: Deutschland erhält ein digitales Bürgerkonto, [www.bmi.bund.de](https://www.bmi.bund.de) (abgerufen am 27.09.2023).

6 BMI: Entwurf eines Gesetzes zur Änderung des Onlinezugangsgesetzes sowie weiterer Vorschriften zur Digitalisierung der Verwaltung (OZG-Änderungsgesetz – OZGÄndG), [www.bmi.bund.de](https://www.bmi.bund.de) (abgerufen am 27.09.2023).

7 Verwaltungsportal Hessen: BundID (Nutzerkonto Bund), [verwaltungsportal.hessen.de](https://verwaltungsportal.hessen.de) (abgerufen am 28.09.2023).

8 IT Planungsrat: Zentrales Bürgerpostfach, [www.it-planungsrat.de](https://www.it-planungsrat.de) (abgerufen am 28.09.2023).

9 Bund und Länder haben die Verwendung der Security Assertion Markup Language (SAML) zum Austausch von Authentifizierungs- und Autorisierungsinformationen vorgegeben, vgl. TR-03160-2 des BSI.

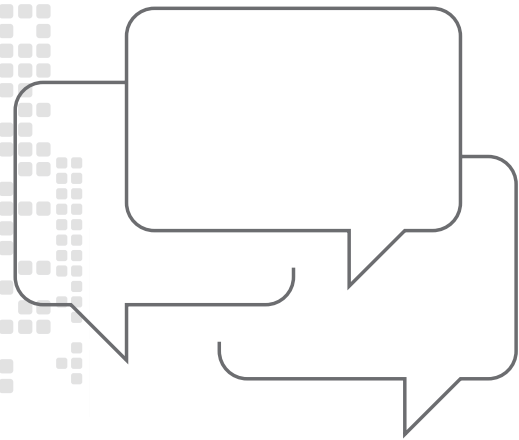
10 eGovernment.de: Die e-Government Bilanz, Teil 6, [www.egovernment.de](https://www.egovernment.de) (abgerufen am 18.10.2023).

11 BMI: MODUL-F – Der Baukasten für die digitale Verwaltung, [www.digitale-verwaltung.de](https://www.digitale-verwaltung.de) (abgerufen am 23.09.2023).

12 BMI: BMI startet Konsultation zur EUdi-Brieftasche, [www.personalausweisportal.de](https://www.personalausweisportal.de) (abgerufen am 24.09.2023).

13 Link, Tobias: Die Digital Identity Wallet der EU wird Pflicht!, [msg.group/public-magazin](https://msg.group/public-magazin) (abgerufen am 20.09.2023).

# IT-Konsolidierung in der öffentlichen Verwaltung



von **WERNER ACHTERT** und **FRANK GESTL**

Seit der Veröffentlichung unserer Studie zur IT-Konsolidierung im Herbst 2021 veränderten sich demografische, politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen sowie nationale und internationale Sicherheitsinteressen. Dieser Wandel hat vielfältige Auswirkungen und zwingt alle Beteiligten, die die „Digitale Transformation“ der Bundesrepublik vorantreiben, zu Anpassungen in ihren Vorgehensweisen. So führten exemplarisch die Maßnahmen der bis in das Jahr 2022 andauernden Covid-19-Pandemie zu einer über das

Ende der Pandemie hinaus veränderten Arbeitswelt.

Der Fachkräftemangel in der öffentlichen Verwaltung ist weiterhin eine der größten Herausforderungen und hemmt den Fortschritt der Konsolidierung. Gleichzeitig sollte dieser Fachkräftemangel aber auch der Treiber für eine beschleunigte Konsolidierung und weitgehende Automatisierung von IT-Lösungen sein.

Behörden sind ebenso wie die öffentlichen IT-Dienstleister im Rahmen der

IT-Konsolidierung mit einer Vielzahl von fachlichen, organisatorischen und technischen Herausforderungen konfrontiert.

Das Bemühen der Politik, diese Themen umzusetzen, ist an vielen Stellen erkennbar. Zugleich zeigen insbesondere die für unsere Studie durchgeführten Gespräche mit Expertinnen und Experten auf, dass eine Steuerung der Digitalstrategie durch die Politik auf Basis von smarten Zielen (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert) nicht immer gegeben ist.



Seit 2015 erstellt und veröffentlicht msg im Abstand von zwei Jahren die Studie „IT-Konsolidierung in der öffentlichen Verwaltung“. Dafür werden einerseits fragebogengestützte Interviews mit Behörden des Bundes, der Länder und Großstädte geführt. Ergänzend erfolgt eine Reihe persönlicher Gespräche mit Führungskräften von Behörden und öffentlichen IT-Dienstleistern sowie mit Vertreterinnen und Vertretern der politischen Verwaltung. Erstmals wurden in der aktuellen Studie auch die für Deutschland ausgearbeiteten Ergebnisse mit dem Stand der Konsolidierung in unserem Nachbarland Österreich diskutiert und verglichen. Die Studie beleuchtet folgende Themenfelder:



- Wie ist die Einschätzung zur Lage der IT in der öffentlichen Verwaltung, was sind die wichtigsten Themen in den nächsten Jahren?
- Wie ist die Personalsituation und welchen Stellenwert hat mobiles Arbeiten?
- Welche Dienstleistungen werden für Behörden bereits jetzt durch öffentliche IT-Dienstleister erbracht oder werden zukünftig an öffentliche IT-Dienstleister ausgelagert?
- Welche Ziele sind mit der Auslagerung an öffentliche IT-Dienstleister verbunden, wie konnten diese Ziele bei bereits durchgeführten Auslagerungen erreicht werden und wie zufrieden sind Behörden mit der Leistungserbringung durch die öffentlichen IT-Dienstleister?
- Welche Herausforderungen und Hindernisse bestehen aus Sicht der Beteiligten bei der Auslagerung von IT-Leistungen an öffentliche IT-Dienstleister in den kommenden Jahren?
- Werden Fachverfahren oder Querschnittsdienste aus einer Cloud bezogen? Welche Ziele und Nutzungsmöglichkeiten bestehen? Was sind hierbei besondere Hemmnisse?
- Welche Maßnahmen werden im Rahmen der Registermodernisierung geplant oder ergriffen, wie ist der Informationsstand bei den Beteiligten?
- Wie werden die Erfolgchancen eingeschätzt und was sind kritische Herausforderungen?
- Welche organisatorischen und technischen Maßnahmen wurden bereits umgesetzt, um die Resilienz gegenüber Cyberattacken zu erhöhen?
- Inwieweit werden diese Maßnahmen durch öffentliche IT-Dienstleister umgesetzt?
- Werden Fachbehörden noch in der Lage sein, die erforderlichen Aufgaben selbst zu verantworten?

Mit der fortschreitenden IT-Konsolidierung, den damit verbundenen Erfolgen und gleichzeitig neuen technologischen Möglichkeiten ergeben sich auch neue Herausforderungen und Fragestellungen. Wir haben für unsere aktuelle Studie den Fragenkatalog überarbeitet und betrachten neben der Betriebs- und Dienstekonsolidierung die Themen Cloud-Nutzung, Registermodernisierung sowie Resilienz gegenüber Cyberattacken.

Die Studie 2023 gibt wie auch die vier Bände von 2015 bis 2021 einen Überblick über die Landschaft der öffentlichen IT-Dienstleister in Deutschland, die Fortschritte der IT-Konsolidierungsvorhaben und die Verlagerung von IT-Aufgaben an IT-Dienstleister.

## Ausgewählte Ergebnisse im Detail

### Zufriedenheit mit den Ergebnissen der Dienstekonsolidierung

In der Gesamtheit der aufgeführten Ziele zeigt sich über alle Verwaltungsebenen hinweg eine überwiegende Zufriedenheit mit der Zielerreichung. Die Zufriedenheit mit der Erfüllung der Ziele hinsichtlich der Datenschutzerfordernungen ist bei den Behörden aller Verwaltungsebenen am höchsten. 77 % der Bundesbehörden, 83 % der Landesbehörden und 76 % der Großstädte geben an, voll oder teilweise zufrieden mit der Zielerreichung zu sein.

Die Landesbehörden äußern außerdem, im Gegensatz zu den Behörden der Großstädte, mit 79 % eine hohe Zufriedenheit mit der Erreichung von behördenübergreifender Vernetzung durch die Nutzung einheitlicher Dienste. Die Behörden der Großstädte sind hingegen in hohem Maße (72 %) zufrieden mit der Nutzung von Synergien beziehungsweise der Nachnutzung von Diensten. Dies könnte in Verbindung mit der in den Großstädten vergleichsweise weit verbreiteten Nutzung von Basis- und Querschnittsdiensten im Rahmen des Onlinezugangsgesetzes (OZG) stehen.

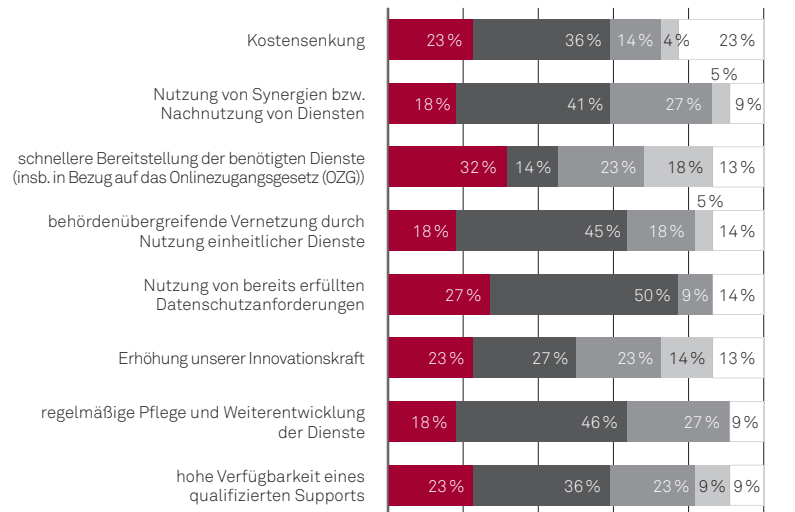
Auf allen Verwaltungsebenen zeigt sich eine geringere Zufriedenheit mit dem erreichten Innovationsgrad und der Geschwindigkeit der Bereitstellung der standardisierten Dienste. Letzteres wurde bereits im Rahmen der Betriebskonsolidierung thematisiert und ist bei den befragten Behörden durchaus mehrheitlich als wichtiges Ziel bezeichnet worden.

Spezifisch für die Landesbehörden und die Behörden der Großstädte, die im Vergleich zum Bund das Ziel der Kostensenkung durch die Auslagerung stärker verfolgen, ist zudem eine hohe Unzufriedenheit mit der diesbezüglichen Zielerreichung. Knapp die Hälfte der Behör-

Inwieweit sind Sie mit den erreichten Zielen bei der Auslagerung von IT-Diensten zu einem öffentlichen IT-Dienstleister zufrieden?

voll zufrieden   teilweise zufrieden   teilweise unzufrieden   sehr unzufrieden   weiß nicht / keine Angabe

#### Bund

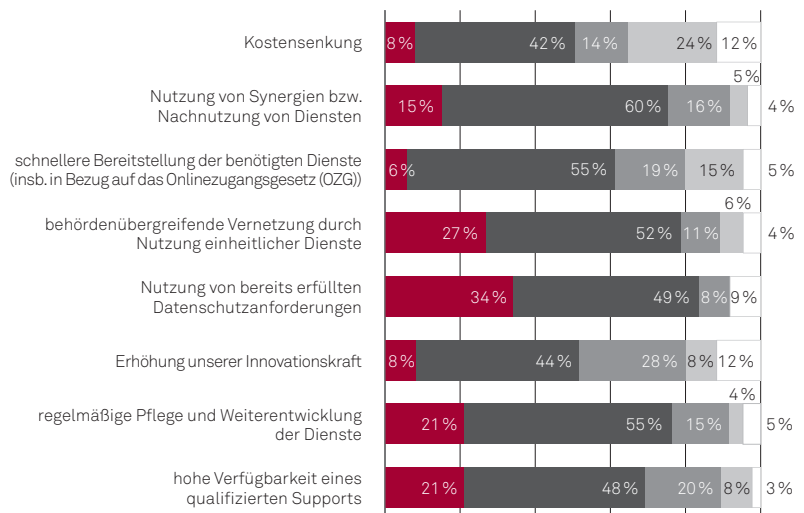


Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n=22 (2023)

Inwieweit sind Sie mit den erreichten Zielen bei der Auslagerung von IT-Diensten zu einem öffentlichen IT-Dienstleister zufrieden?

voll zufrieden   teilweise zufrieden   teilweise unzufrieden   sehr unzufrieden   weiß nicht / keine Angabe

#### Land



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n=85 (2023)

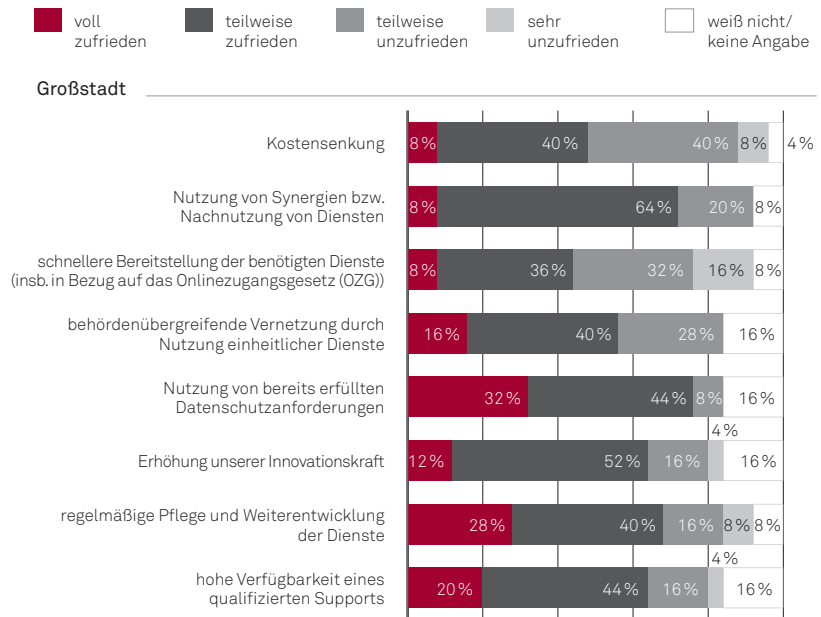
den der Großstädte und ein Drittel der Landesbehörden geben an, teilweise oder sehr unzufrieden mit der erreichten Kostensenkung zu sein, schätzen die Kosten jedoch teilweise gerade im Hinblick auf die Erfüllung von hohen Sicherheitsanforderungen als berechtigt ein. Aus den Experteninterviews geht ebenfalls hervor, dass es oftmals an einer klaren Ausarbeitung der Ziele sowie an Reifegradmodellen fehlt. Dies ist jedoch eine Voraussetzung dafür, die Erreichung der Ziele zu überwachen und messbar zu machen. Diesbezüglich äußern die Gesprächspartner den Wunsch nach deutlicheren Zielvorgaben seitens der politischen Entscheidungsträger.



### Hemmnisse für die Nutzung von Cloud-Diensten

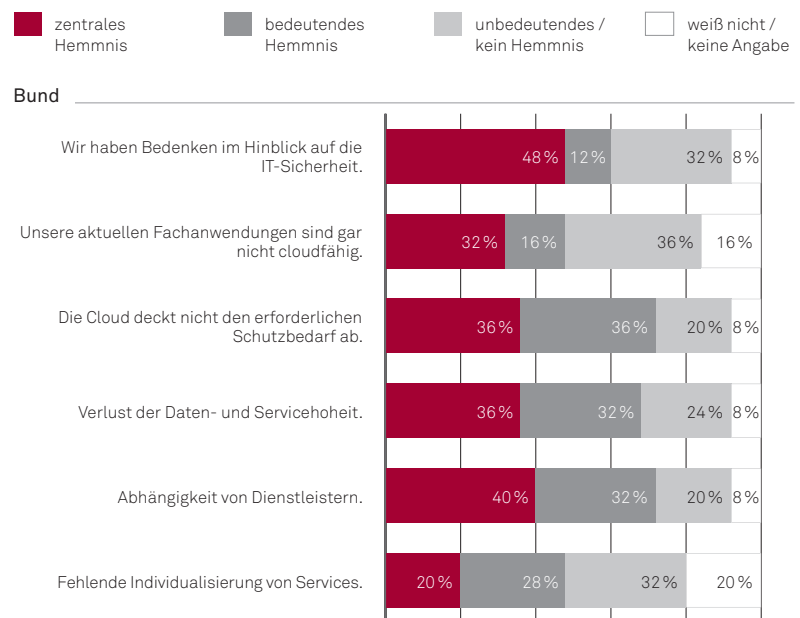
Die größten Hemmnisse, Cloud-Dienste auf Bundesebene zu nutzen, sind mit 48 % Bedenken im Hinblick auf die IT-Sicherheit und mit 40 % die Abhängigkeit vom Anbieter. Ein bedeutendes Hemmnis ist auch der mögliche Verlust der Souveränität über Daten und Dienste und mit ebenfalls 36 % gleichauf die Sorge, dass die Cloud nicht den erforderlichen Schutzbedarf abdeckt. Einzelne Meinungen aus den Expertengesprächen widersprechen dieser Aussage, da sie Sicherheitsbedenken eher als vorge-schobenes Argument sehen, hinter dem die Sorge um den gefühlten Kontrollverlust steht. Für die IT-Betriebsplattform Bund können die Sicherheitsbedenken in hohem Maße entkräftet werden, da diese die Zertifizierung nach ISO 27001 sowie die VS-Freigabe nach der Ver-

### Inwieweit sind Sie mit den erreichten Zielen bei der Auslagerung von IT-Diensten zu einem öffentlichen IT-Dienstleister zufrieden?



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 25 (2023)

### Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste aus einer Cloud zu nutzen?



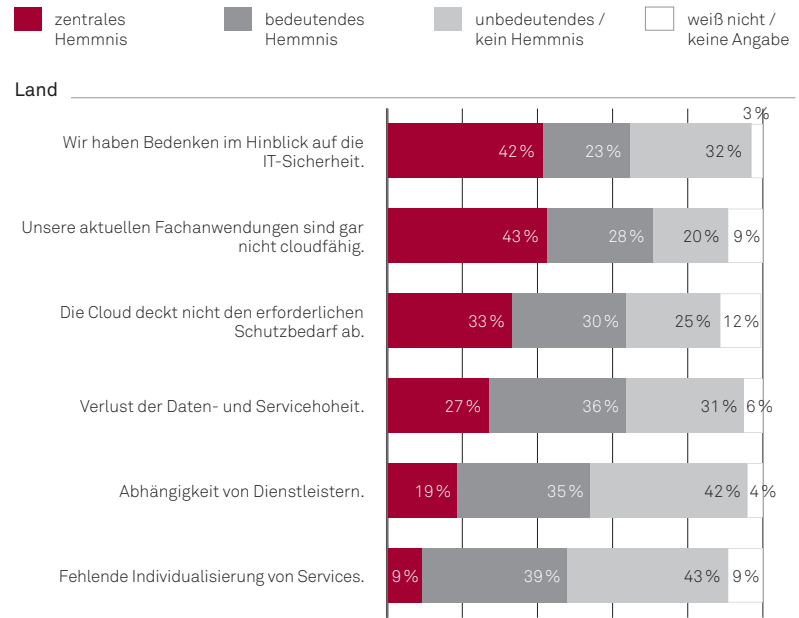
Anteile in Prozent der befragten Institutionen des Bundes, n = 25 (2023)

schluss-sachenanweisung (VSA) erhalten hat. Elf Hyperscaler und andere Cloud-Anbieter investieren ebenfalls in hohe Sicherheitsstandards. Die Länder sehen zentrale Hemmnisse darin, dass ihre aktuellen Fachanwendungen nicht cloudfähig sind und zeichnen somit ein realistisches Bild auf eine der größten Herausforderungen für die Nutzung von Cloud-Diensten, die auch in den Expertengesprächen bestätigt wird. Die Abhängigkeit von öffentlichen IT-Dienstleistern ist mit 41 % das zentrale Hemmnis auf Großstadtebene. Im Vergleich zu den Ländern ist der Prozentwert mehr als doppelt so hoch. In Kombination mit der klaren Bejahung von 48 % der Großstädte auf die Frage, ob sie bereits Cloud-Services nutzen, ist der Trend zur Nutzung von Hyperscaler-Angeboten durch Großstädte auch hier klar erkennbar.

### Fazit

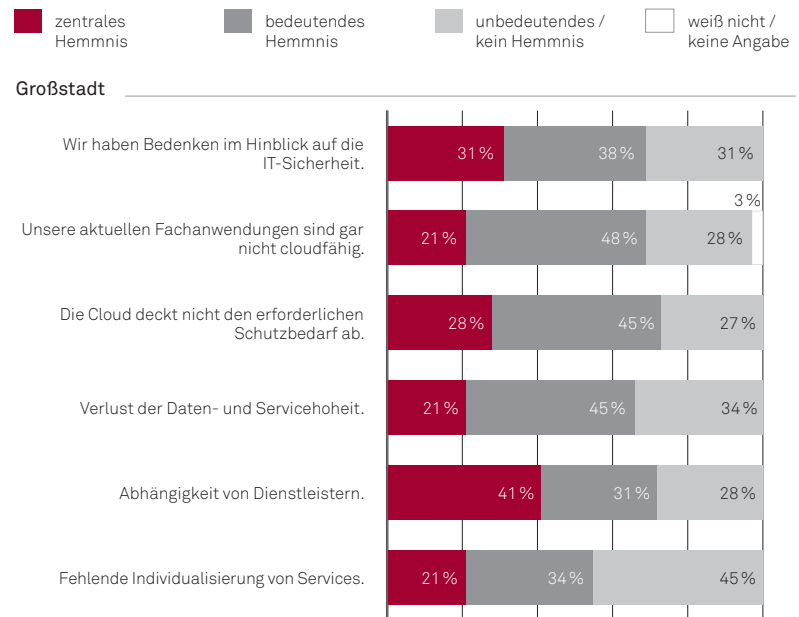
Die Auslagerung des IT-Betriebs und die Nutzung von Basis- und Querschnittsdiensten nimmt erkennbar zu, ist aber bei Weitem noch nicht abgeschlossen. Mit der IT-Konsolidierung Bund, der Einführung von Cloud-Diensten, dem Onlinezugangsgesetz 2.0 und der Registermodernisierung sowie vielen anderen Vorhaben und Maßnahmen wird die öffentliche Verwaltung unter den aktuellen Rahmenbedingungen noch die laufende Dekade für die Umsetzung benötigen. Die Qualität der Orchestrierung aller Beteiligten wird entscheidend für das Ergebnis und den Zeitpunkt des Abschlusses sein. Als wesentliche Erfolgsfaktoren sehen wir ausreichende Personalkapazitäten mit entsprechender Qualifikation, die Standardisierung von Services, eine mittelfristige Finanzplanung zur Stabilisierung lang laufender Vorhaben, einen klaren und stabilen politischen Willen sowie die Modernisierung von Fachverfahren und Interoperabilität.

### Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste aus einer Cloud zu nutzen?



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Länder, n = 96 (2023)

### Welche Faktoren hindern Ihre Behörde daran, Dienste aus einer Cloud zu nutzen?



Anteile in Prozent der befragten Institutionen der Großstädte, n = 29 (2023)





Die aktuelle Studie wurde am 15.11.2023 im Rahmen eines politischen Abends in Berlin vorgestellt (links Werner Achtert (msg), rechts Thomas Heilmann (MdB)).

Die Studie 2023 ist (wie ihre Vorläufer 2015 bis 2021) online abrufbar und kann auch postalisch verschickt werden.  
<https://www.msg.group/public-sector/studie>



ANZEIGE

**.msg**

Kongress

# Digitaler **Staat**

12./13. März 2024

im Vienna House Anadel's, Berlin

Gemeinsam stark für eine digitale Zukunft! msg Public Sector ist Partner des Kongresses Digitaler Staat 2024! Besuchen Sie uns an unserem Stand 28, kommen Sie mit uns ins Gespräch und finden Sie gemeinsam mit uns konkrete Lösungen. Freuen Sie sich auf die spannende Keynote von Werner Achtert, Geschäftsbereichsleiter msg Public Sector, und unsere Foren und Workshops zu den Themen Cloud, künstliche Intelligenz, Design Thinking und New Work.

Lassen Sie uns die digitale Transformation gemeinsam gestalten!

[www.digitaler-staat.org](http://www.digitaler-staat.org)



# KI-Governance

## im globalen Vergleich

Interview mit Prof Dr. Patrick Glauner



**Prof. Dr. Patrick Glauner** ist seit seinem 30. Lebensjahr Professor für Künstliche Intelligenz an der Technischen Hochschule Deggendorf und hat als Sachverständiger die Parlamente von Deutschland, Frankreich und Luxemburg zu den sich aus KI ergebenden politischen und rechtlichen Fragestellungen beraten.

**msg:** Im AI Act Trilog gibt es nun seit Dezember endlich eine politische Einigung. Was glauben Sie, welche Folgen die Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen auf die KI-Nutzung und KI-Entwicklung in Europa haben wird?

**Prof. Glauner:** Ich befürchte, dass der AI Act die EU im Bereich KI in erster Linie schwächen wird, da die Auflagen einfach zu hoch sind. Innovation wird zu einem gewissen Grad nicht mehr stattfinden können oder wird ins außereuropäische Ausland abwandern. Die Anzahl der im AI Act festgelegten Bestimmungen ist beachtlich und umfasst ebenso viele Verbote. Viele Anwendungen würden auch in den Hochrisikobereich fallen, der nicht nur hohe Dokumentationsanforderungen, sondern auch hohe Standards für Datenqualität und Risikomanagement vorsieht. Solche Maßnahmen werden zunächst einmal die Kosten für Innovation erhöhen. Dadurch wird auch die Wettbewerbsfähigkeit der Europäischen Union eingeschränkt. Mit diesen Anforderungen gehen hohe Kosten für Dinge wie Dokumentation und Risikomanagement einher, die in erster Linie die kleineren europäischen KI-Unternehmen, etwa Aleph Alpha, schwächen werden. Die großen KI-Anbieter aus den USA wie OpenAI begegnen diesen Problemen mit mehr Kapital und können solche Dinge eher aussitzen.

**msg:** Kann der AI Act vielleicht trotzdem als Erfolg gesehen werden oder hätten Sie sich ein anderes Vorgehen der EU gewünscht?

**Prof. Glauner:** Ich bin der Meinung, dass wir den AI Act gar nicht benötigt hätten. KI ist immer nur ein Teil von Systemen und viele Bereiche, die der AI Act jetzt versucht abzudecken, werden bereits vertikal durch andere Gesetzgebungen reguliert, beispielsweise im Urheberrecht oder beim Einsatz in Autos. Ich denke, wir hätten diesen horizontalen Ansatz der Regulierung nicht gebraucht, gerade da in sensiblen Bereichen oder Bereichen, in denen große Risiken bestehen, bereits reguliert wurde. Der AI Act und die Einigung werden aus politischen Gründen natürlich als großer Erfolg gefeiert, aber wie genau das Resultat aussieht, ist noch immer nicht ganz klar. Die technischen Arbeitsgruppen tagen noch, und es herrschen teilweise noch immer Unklarheiten bei gewissen Auflagen, auch da Begriffe verwendet wurden, die nicht definiert sind. Damit will ich nicht sagen, dass es im AI Act keine guten Ansätze und Ideen gibt, die vielleicht auch in anderen Teilen der Welt Verbreitung finden werden, aber mit der Gesamtheit der Auflagen glaube ich nicht, dass der AI Act als Vorbild für den Umgang mit KI gesehen werden wird.

**msg:** Ich habe häufig das Gefühl, dass wir bei der Diskussion über KI immer mehr Risiken als Chancen betrachten. Wie sehen

Sie das? Sind wir in Europa zu skeptisch, was neue Technologien angeht?

**Prof. Glauner:** Da stimme ich zu. Dabei sind der AI Act und KI nur ein Beispiel von vielen. Viele der großen Technologiekonzerne kommen aus den USA und aus China, und es besteht eine inzwischen große Diskrepanz in der Wettbewerbsfähigkeit zwischen Anbietern aus der EU und diesen Technologiekonzernen. Diese Lücke lässt sich aber nicht dadurch schließen, dass wir in Europa noch mehr über theoretische Risiken sinnieren und härtere Regulierungen schaffen als der Rest der Welt. Da herrscht zu viel Angst vor Neuem, und es wird zu wenig die Frage gestellt, wie wir noch wettbewerbsfähig bleiben können.

**msg:** Wie unterscheidet sich denn das Vorgehen der USA und Chinas von dem der EU?

**Prof. Glauner:** In erster Linie wird dort unter dem Begriff „Regulierung“ etwas anderes verstanden. In Europa sind Regulierungen immer gleichbedeutend mit Verboten und Auflagen, aber wenn wir in die USA oder nach China schauen, beinhaltet Regulierung auch Fördermöglichkeiten. Beispielsweise geht es in der jüngsten Executive Order des US-Präsidenten zu KI auch darum, wie Fachpersonal im KI-Bereich gewonnen werden kann, und nicht nur um Auflagen und Pflichten für Unternehmen. In China tangiert die KI-Regulierung in erster Linie die Sprachmodelle, was natürlich vor allem politisch bedingt ist. Zusätzlich dazu investiert der chinesische Staat massiv in KI. Grund dafür ist unter anderem, dass China in KI eine Chance zur Bekämpfung substanzieller Probleme sieht. China sieht KI als Möglichkeit, dem Fachkräftemangel, dem demografischen Wandel und der relativen Armut der durchschnittlichen chinesischen Bevölkerung entgegenzuwirken, weshalb auch sehr viel Geld in diesem Bereich investiert wird. Es gab vor einiger Zeit eine Marktstudie dazu, was einzelne chinesische Städte in KI investieren. Da lag die Stadt mit der zehnthöchsten Investitionssumme in etwa auf Augenhöhe mit den geplanten Investitionen der damaligen Bundesregierung im Bereich KI, nur um einmal die Relationen der chinesischen Investments aufzuzeigen. Grundsätzlich wird dem Thema KI deutlich positiver begegnet.

**msg:** Glauben Sie, dass ein solches „optimistischeres“ Vorgehen irgendwann auch in Europa ankommt?

**Prof. Glauner:** Das hoffe ich sehr. Die große Hoffnung ist, dass so etwas mit einer neuen Kommissionspräsidentschaft geschehen könnte. Mein Eindruck ist, dass die aktuelle Kommission sehr große Regulierungswünsche hat. Dabei müssten wir den Ablauf



Der AI Act ist international das erste gesetzliche Regelwerk, das darauf abzielt, Standards in Bezug auf die Sicherheit sowie die Wahrung von Grundrechten und Werten für die Entwicklung und den Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) festzulegen. Der erste Vorschlag wurde von der Europäischen Kommission im April 2021 veröffentlicht und ist Teil von Bestrebungen, die EU zu einem globalen Vorreiter im Bereich der KI-Regulierung zu machen. Im Dezember 2023 einigten sich die EU-Institutionen nach langen Verhandlungen auf das Gesetzespaket.

Der AI Act verfolgt einen risikobasierten Ansatz. Er legt insbesondere für Hochrisiko-KI-Systeme klare Regeln fest. Darunter fallen etwa KI-Anwendungen in den Bereichen Gesundheit, Verkehr, Polizeiarbeit und kritische Infrastrukturen. Diese Systeme müssen hohe Transparenz, Zuverlässigkeit und Rechenschaftspflicht aufweisen. Zudem sieht der AI Act die Schaffung eines EU-weiten KI-Registers vor, welches Hochrisiko-Anwendungen erfasst und von den zuständigen nationalen Behörden überwacht wird.

Die Verordnung verbietet bestimmte KI-Praktiken, die als besonders gefährlich oder diskriminierend gelten, wie beispielsweise Social Scoring und manipulative KI. Sie betont auch die Bedeutung der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) und berücksichtigt ethische Prinzipien, einschließlich der Achtung der Privatsphäre und der Menschenwürde.

Der AI Act sieht Strafen von bis zu 20 Millionen Euro oder 4 % des weltweiten Jahresumsatzes für Unternehmen vor, die gegen die Verordnung verstoßen.

unseres Vorgehens einmal umdrehen. Wir müssen erst fördern und dann kann über Regulierungen nachgedacht werden. Das bringt uns deutlich mehr im Wettbewerb.

**msg:** Müsste die EU also einfach mehr in KI investieren, um diese Wettbewerbsnachteile aufzuholen?

**Prof. Glauner:** Ich glaube, ein Problem, das wir in vielen Ländern der EU haben, ist der Mangel an Venture Capital. Es geht nicht nur um Investitionen seitens der EU oder der Bundesregierung, auch viele Investoren, Versicherungen und Banken agieren hier noch zu konservativ. Es fehlt die Bereitschaft, in Dinge wie KI zu investieren. Die EU könnte sich neben eigenen Investitionen also auch darüber Gedanken machen, wie man solche Formen der Finanzierung fördern könnte. Zusätzlich, das bezieht sich nicht nur auf den AI Act, sollte die EU sich darum bemühen, bei Fördermitteln die Antragsverfahren zu entschlacken und hinderliche Bürokratie abzubauen. Auch das würde zu Vorteilen in der Förderlandschaft führen. Darüber hinaus braucht es gut ausgebildetes Fachpersonal. Ein positives Beispiel, wie in Deutschland dem

Thema KI begegnet wird, ist Bayern. Mit der Hightech-Agenda hat der Freistaat Bayern etwa 5,5 Milliarden Euro in innovative Transferzentren und Projekte gesteckt und neue Professuren im Hightech-Bereich geschaffen, auch mit großem Fokus auf KI. Neben etwa 1.000 neuen Professuren im Technologiebereich wurden auch sehr viele KI-Studiengänge auf Bachelor- und Master-niveau geschaffen. Es wird also intensiv daran gearbeitet, Fachexpertise zu vermitteln und Fachkräfte auszubilden. Es wäre schön, wenn andere Bundesländer diesem Vorbild folgen würden. Es gibt natürlich auch andernorts weitere Vorhaben im Bereich KI-Förderung und ein derartiges Projekt ist auch mit hohen Kosten und Herausforderungen verbunden, beispielsweise neue Professuren in einem solchen Maßstab zu besetzen. Bayern tut hier aber deutlich mehr als die anderen Bundesländer.

**msg:** Wenn wir unseren Blick weg von Deutschland und der EU auf den Rest der Welt richten, sieht man viele internationale Bestrebungen zu Regulierung von KI, beispielsweise durch die UNESCO oder die OECD. Wie sehen Sie die Erfolgsaussichten eines solchen Vorgehens?

**Prof. Glauner:** Die Erfolgsaussichten für solche Vorhaben sind schwierig einzuschätzen. Im Augenblick ist KI das große Thema, weshalb viele Akteure darum bemüht sind, sich gut zu positionieren. Das Problem bei solchen globalen Vorhaben ist allerdings, dass die Summe aller Akteure am Ende doch sehr unterschiedlich ist. Je größer die Menge an vertretenden Interessen wird, desto schwieriger wird es, einen Kompromiss zu finden. Es ist eher denkbar, dass die USA und die EU sich auf Regeln und Standards verständigen, aber die meisten Teile der Welt sind am Ende doch zu unterschiedlich. Selbst wenn man sich auf einen Kompromiss einigt, bleibt auch immer die Frage, inwieweit dieser Kompromiss verbindlich ist und befolgt wird. Darauf aufbauend auch, ob es eine Kontrolle oder Sanktionen bei Verstößen gibt und wie sich diese gestalten. Hier stellt sich für mich allerdings wieder die Frage, ob es so eine globale Regulierung überhaupt braucht.

**msg:** Nun ist der AI Act zumindest schon mal beschlossen. Was wünschen Sie sich von Politik und Regulierungsbehörden, wenn es in die Anwendung geht?

**Prof. Glauner:** Mir wäre wichtig, dass wir die Regeln mit Maß umsetzen. In Deutschland tendieren wir bei solchen Fragen häufig dazu, übers Ziel hinauszuschießen, und das wird uns hier nicht helfen. Wir haben schon bei der DSGVO gesehen, dass es nicht nur unterschiedliche Interpretationen innerhalb der EU gibt, sondern auch, dass die Datenschutzbehörden in den Bundesländern Dinge unterschiedlich auslegen. Einen solchen regulatorischen Flickenteppich mit lokalen Unterschieden müssen wir beim AI Act unbedingt vermeiden. Darüber hinaus sollte das Thema KI nicht nur von der Politik finanziell mehr gefördert werden, es sollte vor allem Bürokratie abgebaut werden. Das würde die Förderung an vielen Stellen vereinfachen. Wir müssen insgesamt an den Punkt kommen, an dem wir uns die Chancen von neuen Technologien bewusst machen und nicht so viel Zeit darauf verwenden, ausschließlich mögliche Risiken abzuwägen.

ANZEIGE

msg

# public sector

Wir beraten und unterstützen die öffentliche Hand bei der digitalen Transformation.

[www.msg.group/public-sector](http://www.msg.group/public-sector)



msg Public Sector  
bei LinkedIn

value – inspired by people



**baeriswyl tschanz & partner ag**  
experts for leading projects

Consulting

Project Management

Lean & Agile

# Public Sector Expertise aus der Schweiz

Im Jahr 2022 erweiterte die msg Gruppe ihr Engagement im Bereich Public Sector in der Schweiz durch die Übernahme der baeriswyl tschanz & partner ag. Ab Januar 2023 erfolgte die interne Übertragung des bestehenden Public-Sector-Geschäfts der msg Landesgesellschaft in der Schweiz an die baeriswyl tschanz & partner ag.

Die Kundenbasis der baeriswyl tschanz & partner ag umfasst alle sieben Departemente des Bundes, die Bundeskanzlei, verschiedene Kantone und Städte sowie die Schweizerischen Bundesbahnen und die Schweizerische Post mit ihren Service-Public-Angeboten.

## baeriswyl tschanz & partner ag

Wir verantworten für die msg Gruppe den Public Bereich in der Schweiz. Wir erbringen Dienstleistungen der gesamten msg Gruppe in enger Kollaboration mit unseren Partnern aus der Gruppe in unseren Fokusbranchen.



**msg**

Mitarbeitende (2023)

**~ 50**

Gründungsjahr

**2006**

Standorte

**3**

Hauptsitz

**Ittigen/Bern**

Umsatz CHF Mio.

**~10**

### Consulting in Organisation & IT

Als **Sparring Partner** arbeiten wir unabhängig, objektiv, effizient und effektiv.

- Analysen und Machbarkeitsstudien
- Reviews und Audits (Second Opinion)
- Prozess- und Servicemanagement (ITSM ITIL)
- Digitale Transformation
- IT-Leitbild und Strategie
- Organisationsentwicklung und -methoden
- Workshops/Schulungen
- Coaching

### Project Management

Als **Dienstleister** haben wir die klassischen Erfolgsfaktoren des Projektmanagements – Budget, Termine und Qualität – im Fokus.

- Projektportfoliomanagement
- Programm- und Projektmanagement
- hybrides Projektmanagement (klassisch/agile mit Scrum, SAFe und/oder Kanban)
- Business Analyse und Requirements Engineering
- Ausschreibungen + Evaluationen (WTO)
- Qualitäts- und Risikomanagement
- Rolloutmanagement
- Turnaround- und Taskforce-Management

### Lean & Agile

Als Agile Enabler unterstützen wir in der agilen Transformation und beim agilen Arbeiten.

- Assessment zur agilen Transformation und zu Lean und Agile Methoden
- Umsetzung und Begleitung bei agilen Transformationen
- Begleitung und Unterstützung in bestehenden agilen Teams und Vorhaben (z.B. als Scrum Master oder Agile BA)
- Coaching, Projektleitungen und Begleitungen im Bereich Lean und Agile Methoden für Führungskräfte, Teams und Einzelpersonen
- Workshops und Schulungen



IHNEN GEFÄLLT  
DIE AUSGABE?  
DANN ABONNIEREN  
SIE .public UND  
EMPFEHLEN SIE UNS  
WEITER.

<https://www.msg.group/public-magazin>

